



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

TRABAJO FIN DE GRADO

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

ISOCO EN ORIENTE MEDIO

Elgalia Moh.Salem Ahmed

DIRECTOR

Mónica Cortiñas

CODIRECTOR

José Antoni Moriano

Pamplona-Iruña

13 de Junio de 2014

RESUMEN EJECUTIVO

Puesto que la empresa ha comenzado su expansión internacional en Medellín (Colombia) con éxito, iSOCO pretende conocer el potencial que le pueden presentar los países del Golfo.

El presente estudio demuestra por qué iSOCO debe implantar una oficina de representación comercial en los Emiratos Árabes Unidos y la forma en que debe hacerlo, se identifica los potenciales clientes y posibles competidores.

PALABRAS CLAVE

iSOCO

Software empresarial

Tecnología semántica

Zonas Francas

CCG

Investigación de mercados

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1. descripción de la empresa	5
1.2 Competidores en España	12
1.3 Clientes en España	13
 2. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	 17
2.1 ¿Por qué los países del CCG?	17
2.2. Objetivos de información	18
2.2. Metodología y análisis de los mercados objetivos (CCG)	18
2.3 Conclusiones y recomendaciones a la empresa	35
2.4 Descripción del país a exportar	36
 3. SECTOR DEL SOFTWARE EN EL PAÍS A EXPORTAR	 45
 4. PLAN DE EXPORTACIÓN:	 48
4.1 Breve descripción del plan.	48
4.2 Recomendación personal	51
4.3 Coste oficina de representación Zona Franca TECOM	51
4.4 Ventajas competitivas de la empresa	51
4.5 Análisis del mercado (segmentación del mercado, clientes, proveedores, competencia...).....	52
 5. BIBLIOGRAFÍA	 56
 6. ANEXO	 57

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal del presente estudio es averiguar qué país de Oriente Medio presenta mayor oportunidad para implantar una oficina de representación comercial para iSOCO, enfocado a servicios de software empresarial en el área de las compras con su producto iQuotes Suite, un portal de proveedores que integra una plataforma de gestión online de todas las etapas del proceso de compra de bienes y servicios en una empresa (en la tabla 1 podemos ver todas las soluciones que integra esta plataforma).

La idea del estudio ha surgido de la propia empresa, la cual me plantea la posibilidad de realizar un plan de negocio para un país del Gof, ya que se trata de una economía emergente.

En primer lugar, dado que la idea era muy general, realicé una investigación del mercado de los 6 países pertenecientes al Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) para ver el potencial que presentan cada uno de estos mercados para poner una oficina comercial y comenzar a exportar. Estos países son Arabia Saudí, Emiratos Árabes Unidos, Qatar, Kuwait, Omán y Bahrein.

A nivel general, los objetivos fijados para la elaboración del presente trabajo son:

- Realizar una investigación de mercados de cada uno de los países del CCG
- Determinar qué país es el más adecuado para realizar dicha exportación
- Ver el potencial que presenta para el sector del software empresarial
- Una vez determinado el país al que se va a exportar, detectar potenciales clientes y posibles competidores.

Por tanto el presente proyecto no pretende ser un plan de exportación como tal, sino ver el potencial que puedan presentar estos países y seleccionar un país para implantar una oficina de representación comercial.

1.1. Descripción de la empresa

1.1.1. *Razón Social*

Intelligent Software Components S.A

1.1.2. *Acrónimo*

iSOCO, S.A

1.1.3. *Sector económico*

Innovación tecnológica y consultoría, su código CNAE es el 6209 (Otros servicios relacionados con las tecnologías de la información y la informática).

1.1.4. Objeto social

- Investigación en tecnologías de la información y la comunicación
- Diseño y desarrollo de sistemas y componentes de software
- Su comercialización, distribución y venta
- Cursos de formación en las tecnologías

1.1.5. Misión:

La misión de iSOCO es construir redes sociales empresariales colaborativas para sus clientes, transformando ideas en soluciones innovadoras y servicios de alto valor añadido, con el objetivo de mejorar la eficiencia y crear valor en la relación con sus proveedores, clientes y empleados, contribuyendo al desarrollo y posicionamiento de las organizaciones en la Economía en Red.

1.1.6. Visión

Convertirse en un proveedor tecnológico de referencia en la Economía de Red, con presencia en los principales mercados internacionales a través de una red de delegaciones propias y socios locales.

1.1.7. Objetivo actual:

Consolidar su presencia internacional.

1.1.8. Grupo iSOCO

Intelligent Software Components (iSOCO) es la matriz del grupo y se crea en 1999 en Barcelona, y hoy está presente además en:

- Madrid
- Valencia

Estas dos tienen en el mismo NIF de una misma matriz, en cambio en Pamplona y en Colombia se han hecho dos filiales.

- iSOCO Innova, S.A (Pamplona)
- iSOCO Colombia, S.A.S (Medellín)

1.1.9. Historia de iSOCO:

- iSOCO nació en 1999, en el Instituto de Investigación en Inteligencia Artificial (IIIA), como parte del Consejo Superior de Investigación Científica (CSIC), en el Campus de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- En 2000 la empresa obtiene apoyo financiero de dos entidades de capital riesgo: B2b Factory, el organismo de capital riesgo del Banco Santander Central Hispano y Bcn Empren, gestora de capital riesgo especializada en el sector tecnológico.
- En 2001, la empresa crea un centro de investigación propio, el iSOCO Lab, un centro de I+D en el ámbito de la tecnología de Web Semántica, ubicado en Madrid que trabaja para dar respuesta a las necesidades cambiante que Internet ha generado en la forma de hacer negocios. Éste colabora con organismos internacionales como el W3C o la Unión Europea.
- El centro de I +D +i de iSOCO creó Semanti-k, un motor de servicios web basado en tecnología semántica y con capacidades avanzadas de gestión contextual que es capaz de analizar, entender y recomendar conocimiento e información de interés para el usuario. Este motor inteligente aporta semántica e inteligencia artificial a sus soluciones actuales, lo cual le posiciona como líder en Europa en el desarrollo y aplicación de esta tecnología.
- En 2002, lanza su solución web de negociación electrónica, iQuotes, que es la única solución en el mundo que es capaz de hacer subastas combinatorias (en una negociación multi-línea, permite a los proveedores realizar pujas combinadas y al comprador analizar el mejor conjunto de ofertas).
- Empresas como Arcelor Mittal, fábrica líder mundial del acero, Port Aventura, uno de los parques temáticos más importantes y mas visitas de Europa, Repsol YPF, proveedor líder de gas y petróleo del mundo son organizaciones que han implantado esta solución de negociación electrónica en sus procesos de compras.
- En 2004, el iLab colabora con Proyecto Halo, financiado por Vulcan Inc. E impulsado por Paul. G. Allen, cofundador de Microsoft. El proyecto se centra en el desarrollo de un sistema de razonamiento inteligente en distintas disciplinas científicas.
- En 2005 iSOCO recibe el Premio Mare Nostrum a la actividad privada más distinguida a favor de la ingeniería informática por activa colaboración con la comunidad académica en numerosos proyectos nacionales e internacionales, convirtiéndose en una empresa líder en aplicaciones de la Inteligencia Artificial.



- 2005 es el año en el que el motor de servicios web Semanti-k, desarrollado por iSOCO, proporciona inteligencia a las soluciones de iSOCO mediante algoritmos, tecnología semántica e inteligencia artificial.
- En el año 2006, se lanza el portal de proveedores iQuotes Suite que integra en una única plataforma la gestión online de todas y cada una de las etapas del proceso de compra de bienes y servicios en una organización. Esta suite incluye las siguientes soluciones: gestión de proveedores (iProvider), gestión de especificaciones (eSpecifica), control del gasto (iNeeds), negociación electrónica (iQuotes), gestión de aprovisionamiento (iFulfillment) y facturación (eInvoicing).
- En 2007, iSOCO lanza la plataforma de gestión de la innovación, el iSOCOideas, solución online que permite una gestión eficiente del conocimiento, ideas y talento de empleados, clientes, proveedores; basada en el motor Semanti-k. Algunas de las empresas que confía en las capacidades del Open Innovation son Repsol YPF, Bankinter y Telefónica.
- 2009 es el año de la apertura de iSOCO INNOVA en Pamplona y por lo que la Sociedad de Desarrollo de Navarra (Sodena) por lo que el gobierno de Navarra entra a formar parte del accionariado de iSOCO.
- En 2010 iLab funda la Asociación Española de Linked Data (AELID) y se produce el lanzamiento del asistente virtual de iSOCO, una solución web que ayuda a incrementar las ventas, fidelizar a los clientes, identificar las tendencias y detectar nuevas oportunidades de negocio gracias al soporte del motor Semanti-k. Un ejemplo de esta solución es Mr.Testis, el asistente virtual de la empresa de textil Kukuxumusu.
- En 2012 iSOCO recibe el Premio Excelencia Tecnológica (Dirigentes) valorando el esfuerzo de la compañía en la investigación y desarrollo de soluciones orientadas a la gestión del conocimiento y la mejora de la eficiencia empresarial.
- En 2013 Garner reconoce el Asistente Virtual de iSOCO como Key Vendor nombrado en el informe The Gartner CRM vendor Guide, posicionándolo como uno de los mejores del mundo.
- En este mismo año iSOCO abre nuevo centro de trabajo en Colombia (Medellín) comenzando el proceso de internacionalización de la compañía.

1.1.10. Descripción en detalle de la actividad de la empresa:

iSOCO es una compañía de innovación tecnológica y consultoría que desarrolla soluciones de software empresarial propio basadas en inteligencia artificial y tecnología semántica, construyendo redes colaborativas con tecnología avanzada que permite crear comunidades, facilitar la comunicación, generar conocimiento y conectar oportunidades.

Fundada en 1999 a partir de un spin-off del Instituto de Inteligencia Artificial del CSIC, la compañía cuenta con oficinas en Barcelona, Madrid, Valencia, Pamplona y Medellín (Colombia).

iSOCO se estructura en dos divisiones:

El área Intelligent Content Management (ICM) transforma la información procedente de diferentes fuentes en conocimiento mediante soluciones orientadas a mejorar la relación entre las organizaciones y sus clientes (atención al cliente)

La división Sourcing Transformation (ST) trabaja en la mejora de la función de compras aplicando sus propias tecnologías a los procesos de gestión de aprovisionamiento.

En el ámbito de la investigación, iSOCO Lab es un centro referente de I+D tanto a nivel nacional como internacional en el área de la Sociedad de la Información.

- ST (Sourcing Transformation): Portal de proveedores:

La empresa iSOCO crea portales de proveedores que ayudan a gestionar estratégicamente las relaciones con los mercados de suministro y proveedores.

Los portales de proveedores de iSOCO gestionan online el proceso integral de compras, desde la identificación y homologación de proveedores hasta la facturación electrónica, ayudando a aumentar la eficiencia de los procesos de compras y mejorando la competitividad de sus clientes.

Una de las ventajas de los portales web es que permite la gestión interna del riesgo y del conocimiento, lo que contribuye a una gestión más eficiente a largo plazo además de que se integran fácilmente con los sistemas del cliente y la ERP que utilizan.

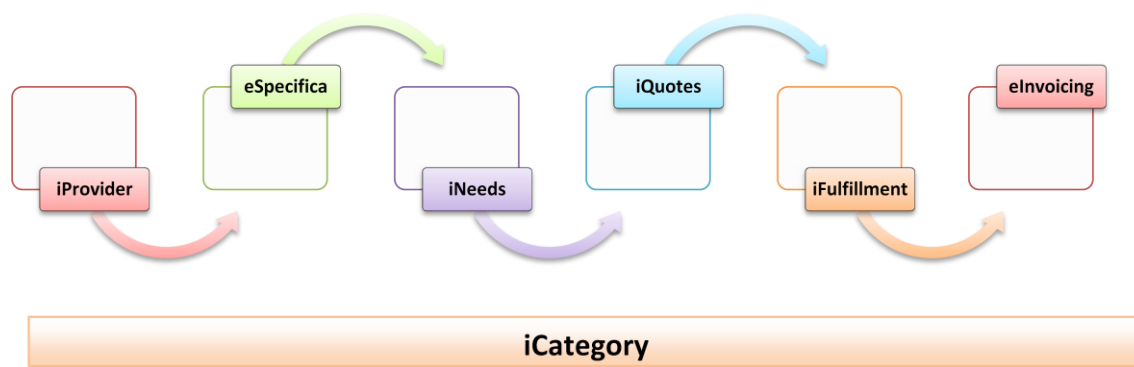
Este portal web recibe el nombre de iQuotes Suite.

iQuotes Suite: Gestión integral de la Función de Compras

Esta solución es la que la propia empresa ha seleccionado para ser el primer producto a exportar a algún país del CCG.

iQuotes Suite es una plataforma online que gestiona cada etapa del proceso de compras, desde identificación y homologación de proveedores (iProvider) a la gestión del aprovisionamiento (iFulfillment) lo que permite optimizar al máximo la Función de Compras¹.

TABLA 1 Procesos que gestiona iQuotes Suite.



¹ Módulos integrables en el Anexo I

- ICM (Intelligent Content Management): Gestión Inteligente de Contenidos

La plataforma incluye soluciones para garantizar, automatizar y optimizar la atención al cliente en todos los canales online. La tecnología semántica ayuda a captar el conocimiento de las interacciones y transformarlo en información útil para la toma de decisiones.

- **Plataforma de gestión de innovación: iSOCOideas:** permite conocer, gestionar y evaluar la aportación de ideas de todos los empleados. Asimismo, genera un sentimiento de pertenencia más fuerte en la compañía y facilita la canalización del conocimiento y la creatividad de los empleados para generar conocimiento.

El valor diferencial de esta plataforma es que es la única que permite la gestión del talento gracias a la incorporación de tecnología semántica.

En la fase de consultoría, iSOCO ayuda a la empresa a definir los pasos a seguir, los recursos necesarios y los requerimientos específicos para las herramientas de soporte al proceso.



Características de la Plataforma de innovación abierta:

- ✓ Potencia la innovación en productos y servicios
 - ✓ Identifica nuevas oportunidades de negocio
 - ✓ Detecta y retiene el talento
- **Asistente virtual:** Nace como sucesor de los buscadores semánticos, con el objetivo de dar respuesta a la necesidad de interactuar de forma natural con los clientes. Este proceso es posible gracias a la incorporación del motor Semanti-k que permite comprender e interpretar los contenidos articulándolos en conceptos e ideas. Así, el asistente virtual analiza, entiende y recomienda información de interés

de acuerdo a las consultas del usuario.

Características del asistente virtual:



- ✓ Chat con clientes y operadores en directo vía web
- ✓ Control de la navegación del cliente ya que el asistente le muestra la información o formularios relevantes.
- ✓ Atención al cliente vía redes sociales
- ✓ Visión global del cliente: web, redes sociales, buscador...
- ✓ Aprendizaje automático de nuevas respuestas para la base de conocimiento
- ✓ Integra conversaciones con CRM y analiza analíticas y gráficos avanzados para toma de decisiones

➤ **Rastreador de precios: Track4Me**

Es una solución que permite a las compañías reorientar su estrategia de venta online de forma inmediata en función de los cambios en los precios y disponibilidad de productos de la competencia, nuevos lanzamientos, promociones...



Beneficios que aporta el Rastreador:

- ✓ Analiza y sigue el precio y disponibilidad de los productos de la competencia en cualquier momento
- ✓ Establece alertas y reglas de negocio en función de cambios en los precios y la disponibilidad de productos
- ✓ Conocer las campañas, promociones y nuevos lanzamientos que están haciendo los competidores
- ✓ Evaluar la estrategia de venta online y reorientarla en función de la actividad de la competencia.

➤ **Buscador para web: Naveganza**

El buscador web de iSOCO, Naveganza, es la solución que permite obtener respuestas precisas a las consultas realizadas por los usuarios en los portales web corporativos.

La concreción de los resultados es posible gracias a la incorporación en el buscador de Semanti-k, el motor semántico de iSOCO que permite comprender e interpretar las consultas articulándolas en conceptos e ideas. Así, el buscador para webs analiza, entiende y recomienda la información de interés de acuerdo a las preguntas del usuario.

Características del Buscador Naveganza:

- ✓ Interpreta lenguaje natural
- ✓ Categoriza y permite navegación facetada
- ✓ Aplicar criterios de conocimiento (semántica) en lugar de coincidencia (sintaxis)
- ✓ Aumenta la precisión de las búsquedas
- ✓ Enriquece los resultados utilizando fuentes complementarias (web semántica)
- ✓ Dispone de sistemas avanzados de análisis y estadísticas para escuchar y entender a los usuarios.

➤ **Recomendador de contenidos: Serendipia**

Esta plataforma está especialmente diseñada para funcionar en entornos con multitud de información, productos o contenidos y mejorar la experiencia del usuario ya que ayuda a encontrar lo que le interesa al cliente sin que lo busque expresamente.

Se utiliza sobre todo en tiendas online, redes sociales y portales con alto volumen de contenidos, como repositorios de conocimiento y portales de la Administración.

Beneficios del Recomendador de Contenidos:

- ✓ Sugiere información de interés relacionada sin la necesidad de disponer de un conocimiento específico de los elementos recomendados
- ✓ Agrupa a los usuarios en clusters de intereses comunes para definir estrategias de interacción y obtener resultados mejores
- ✓ Proporciona los elementos de mayor interés para los usuarios, utilizando algoritmos de relevancia y popularidad
- ✓ Mejora la eficiencia al obtener la información relevante de una forma más rápida.

En concreto, el producto con el que iSOCO pretende empezar a exportar es iQuotes Suite (ST), un portal de proveedores que integra una plataforma de gestión online de todas las etapas del proceso de compra de bienes y servicios en una organización.

1.2. Competidores en España:

En el área de ST:

- ❖ SAP/Ariba
- ❖ Bravosolutions
- ❖ Vortal

- ❖ Fullstep

En Atención al cliente:

- ❖ Oracle/Rightnow
- ❖ Artificial solutions
- ❖ Inbenta
- ❖ eGain

En cuanto a innovación abierta

- ❖ Brighidea
- ❖ Spiggit
- ❖ Ideas4all

1.3. Clientes

Los clientes de iSOCO son empresas pertenecientes a los siguientes sectores y cuya facturación está entre los 100 y 300 millones de euros anuales.

- ❖ Gas & Oil
- ❖ Banca y finanzas
- ❖ GPG
- ❖ Industria
- ❖ Transporte (tren, avión, autocar, barco...)
- ❖ Telecomunicaciones

1.3.1. Contacto con clientes:

Los clientes de iSOCO son empresas cuya facturación está entre los 100 y 300 millones de Euros y son identificadas en los rankings de facturación de las empresas españolas.

Una vez identificadas estas empresas, iSOCO busca los principales directivos que clasifica de la siguiente manera:

- Para productos ST:

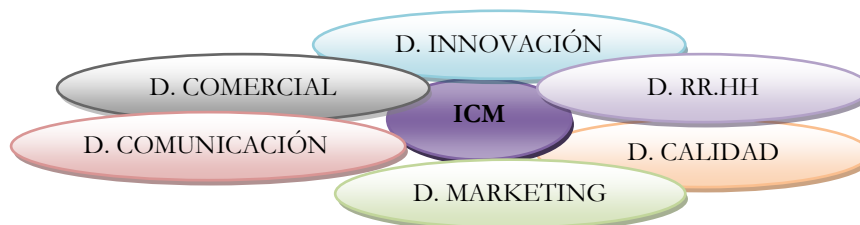
Para poder ponerse en contacto con los clientes potenciales y presentarles sus soluciones en el área de las compras, iSOCO identifica a los directivos (gráfico 1) y el comercial se pone en contacto con ellos para concertar una visita.



- Para productos de ICM:

Para presentar sus plataformas de atención al cliente, iSOCO identifica a estos directivos en cada uno de los departamentos (gráfico 2) para concertar una visita y presentarles sus soluciones en esta área.

Gráfico 2



1.3.2. Algunos ejemplos de éxito de las soluciones de iSOCO:

Entre los clientes de iSOCO están los sectores de las Administraciones Públicas, farmacia y salud, finanzas y seguros, industria (energía), telecomunicaciones, servicios y transporte, compañías de distribución etc. A continuación destaco algunos de los muchos ejemplos de éxito que ha tenido iSOCO en el desarrollo de soluciones tecnológicas para estos sectores:

- Administraciones Públicas:

iSOCO ha implantado soluciones para la Administraciones Públicas españolas (gobierno vasco, generalitat de Valencia, Gobierno de Cantabria...) para los que ha desarrollado plataformas para facilitar la accesibilidad y usabilidad de los contenidos e implementar soluciones innovadoras para simplificar las gestiones y procesos administrativos garantizando el ahorro tanto de costes como en tiempo.

✓ Portal web y Buscador semántico

El ayuntamiento de Zaragoza tenía una necesidad que era encontrar servicios online en el ámbito de trámite según el significado de las palabras del servicio, y no por palabra clave.

Solución iSOCO: Desarrollar una red colaborativa, implementando un buscador semántico que encuentra servicios online según el significado de las palabras y del servicio, “entendiendo” al ciudadano.

El significado de los servicios se define en una ontología para Administraciones Públicas, que representa, por ejemplo, conceptos tales como que una persona puede cambiarse de vivienda, que hay distintos permisos de obra en función de la obra que se necesita...

- Industria:

Se trata de un sector que con la llegada de internet ha experimentado una completa transformación en la forma de comprar y vender. iSOCO ofrece una amplia variedad de soluciones basadas en tecnología semántica para que las empresas gestionen sus negocios a través de la red mejorando la accesibilidad de sus contenidos.



✓ Asistente Virtual

La empresa kukuxumusu necesitaba dinamizar sus ventas y conocer mejor a sus clientes online a través de las estadísticas de uso, los informes de diálogo, visitas e interacciones.

Solución iSOCO: Diseño y desarrollo de un Asistente Virtual Inteligente: Buscar productos o contenidos en la tienda, se relaciona con la tienda, resuelve consultas y conoce mejor a los clientes, conoce la información sobre el pedido y aumenta sus ventas online.

- Sector finanzas y seguros:

En este sector la implementación de las nuevas tecnologías se convierte en una fuente de ventaja competitiva ya que les permite abrir procesos de innovación, mejorando las relaciones, procesos con sus clientes y proveedores.

✓ Portal Web:

Zurich necesitaba disponer de un modelo de gestión on-line automático de atención al usuario.

Solución iSOCO: Diseño y desarrollo de una red colaborativa de atención a los mediadores (iSOCOdesk) que permite hacer análisis y clasificación semántica de los e-mails y aplicar la respuesta automática previamente definida.

✓ Portal Web:

Caja Mediterránea Obra Social necesitaba desarrollar una plataforma 2.0 para integrar las redes sociales y todas las actividades en un solo portal.

Solución iSOCO: Nuevo portal para la Obra Social Caja Mediterránea en Liferay, integrando redes sociales, Google Maps, blogs y toda la agenda de actividades multimedia, comunidades y centros en una única plataforma.

- Sector energético:

Las nuevas tecnologías en este sector no solo son un reto estratégico sino, una necesidad real para el desarrollo con éxito de sus negocios.

✓ Open ideas:

Repsol necesitaba desarrollar un entorno colaborativo para gestionar el conocimiento y el proceso de innovación en su red comercial, establecer un mecanismo de negociación de compra de bienes en mercados de baja competencia utilizando la combinación de ofertas múltiples proveedores.



Solución iSOCO: desarrolló un entorno colaborativo en el cual los empleados de las unidades de negocio generan ideas ayudando a la compañía en el proceso de innovación (Open Ideas) y ayudar al departamento de compras a conseguir precios más competitivos en la negociación electrónica (iQuotes).

- Sector de la salud:

En iSOCO han trabajado muy estrechamente en con este sector, puesto que se trata de un que invierte mucho en I+D+i proporcionándoles unas respuestas inmediatas. Es por ello que desde su inicio, iSOCO ha colaborado con las firmas más representantes de este sector posicionándoles como referente en ayudar a innovar y evolucionar sus procesos y sistemas de gestión (Laboratorios Cinfa, Almirall, AstraZeneca, Ferrer, Laboratorios Cosmodent...)

✓ Portal Web:

Mylan Pharmaceuticals es la segunda compañía farmacéutica de EE.UU y la tercera del mundo en medicamentos genéricos, necesitaba un portal corporativo.

Solución iSOCO: Desarrollar un portal corporativo donde se publicitan y posicionan sus productos y servicios, ofrecer un servicio de consultas del Vademécum de todos sus productos y cursos online para farmacéuticos, médicos y pacientes.

- Sector de educación:

✓ Portal Web:

La Consejería de Cultura del Gobierno Vasco necesitaba reunir en un único punto toda la oferta educativa del País Vasco.

Solución iSOCO: Desarrollar una red colaborativa: **Ikastea**, para reunir toda la normativa, ordenación, oferta y recursos materiales disponibles (Naveganza) de la comunidad educativa del País Vasco para familias, alumnado, profesorado y centros.



2. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

2.1. ¿Por qué los países del Consejo de Cooperación del Golfo (CCG)?

Para la selección del país más conveniente para exportar, tomé como base lo que la empresa me pidió, un país de Oriente Medio para establecer una oficina comercial y comenzar a exportar.

A partir de esta idea general, decidí seleccionar los países pertenecientes al Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) puesto que son 6 países que tienen un Mercado Común y que actualmente se encuentran en negociación del Acuerdo de Libre Comercio (ALC) con la Unión Europea (UE).

El CCG implantó una unión aduanera el 1 de enero de 2003, lo que implica libre movimiento de bienes entre los estados miembros y como resultado se aplica un arancel exterior común general a todos los productos de un 5%.

No obstante, hay algunos productos a los que se les aplica un arancel más elevado, como son los casos, entre otros, del tabaco y sus manufacturas (arancel de un 100%) y las bebidas alcohólicas (arancel del 50%).

Igualmente hay un listado de productos exentos de gravamen arancelario: animales vivos, algunas frutas y verduras, té, trigo, avena, maíz, arroz, azúcar, medicamentos, sangre humana, libros, periódicos y otras publicaciones, así algunos tipos de embarcaciones aéreas y marítimas.

También están exentas de arancel aquellas materias primas que sean importadas por los países del CCG para transformación en industrias registradas debidamente y con una licencia industrial expedida por el Ministerio o la autoridad competente del país en cuestión.

Cabe destacar que se ha avanzado mucho en el proceso de integración regional, lanzándose de manera oficial, tras la Cumbre de Doha (2007), un mercado común entre los países integrantes del CCG, y que ha dado lugar a políticas comunes en diversos ámbitos (transporte, I+D...)

Una vez identificado el mercado potencial, consulté un estudio del IDC para ver los sectores que están demandando soluciones de software empresarial.

El Informe de visión del IDC (International Data Corporation), “Servicios de TI Oportunidades y desafíos en el sector público, 2013 y más allá”, se basa en un amplio análisis de toda la región realizado por IDC como parte de su ciclo anual de investigación.



El estudio nos resume las principales conclusiones en cuanto a las áreas de oportunidades y desafíos para los proveedores de servicios de TI enfocadas al sector público en la región del CCG. Destaca las siguientes características de estas economías.

- Se están construyendo megaproyectos para establecer nuevas ciudades económicas. Grandes proyectos por parte del gobierno para diversas *iniciativas de administración electrónica* lo cual impulsarán la demanda de nuevas infraestructuras de TI y el informe afirma que la mayoría de estos proyectos se espera que sean de negocios y trabajos de consultorías dirigidas a compañías del sector de la consultoría de TI.
- Apremiante necesidad de mejorar los *servicios a los ciudadanos* puesto que se están llevando a cabo iniciativas a nivel nacional de cada uno de estos países destinadas a la investigación en programas de administración electrónica que faciliten los servicios públicos al ciudadano.
- Cada uno de estos gobiernos nacionales se están centrando en la mejora de la *prestación de asistencia sanitaria*, *la educación* y los *servicios de transporte* para ello hay grandes proyectos para cada uno de ellos.
- Se va a aumentar el número de *hospitales y clínicas* en la región y la modernización de las instalaciones existentes por lo que la introducción de sistemas de gestión de la salud y las mejoras en la disponibilidad de la historia clínica electrónica son dos áreas clave.

Puesto que iSOCO tiene mucha experiencia en estos sectores, como ya he apuntado en los ejemplos de éxito de iSOCO anteriormente, concluí que el Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) es un mercado objetivo muy atractivo para la compañía.

2.2. Objetivos de información

El objetivo de esta investigación de mercados es la identificación del número teórico de mercados exteriores más adecuado para la empresa, conocer un procedimiento de selección para elegir aquéllos que ofrecen mayores oportunidades y por último seleccionar un único país para el plan de exportación de iSOCO.

2.3. Metodología y análisis del mercado objetivo

Los países del golfo que se seleccionaron fueron los pertenecientes al Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) es decir, Arabia Saudí, Kuwait, Bahréin, Qatar, Emiratos Árabes Unidos y Omán.

Principales características de estos países:

- Entre estos 6 países hay 45 millones de habitantes y 1,3 billones de dólares de PIB
- Potencial comercial: políticas de diversificación y Programas de Inversión Públicas, los 100 mayores por valor de 1,3 billones de dólares (equivalente al PIB de toda la región) según el ministerio de Exterior de España.
- Potencial Atracción de Inversión: Buen clima de negocios y régimen fiscal favorable, grandes fondos soberanos y grupos empresariales públicos
- Privilegiada situación geoestratégica entre 3 continentes (África, Asia y Europa).
- Posteriormente, dado que la idea es seleccionar a un único país, decidí realizar una investigación de mercados con el objetivo principal de la selección y averiguar la conveniencia de implantar una oficina comercial y comenzar la exportación. Para seleccionar el país he tenido en cuenta las siguientes características:
 - i. Coste de implantación en cada uno de los mercados objetivos Puesto que se trata de 6 países cuyo nivel de vida es muy diferente, decidí investigar el coste de implantación en cada uno de ellos.

Fuente: ICEX

El simulador de costes de ICEX permite calcular el coste de implantarse en casi todos los países del CCG. En este caso no disponen de datos sobre el país de Bahréin, por lo que el análisis de costes de implantación sólo lo realizaré para los 5 países que se detallan más abajo.

- ii. Competitividad de cada uno según el ICG (Índice de Competitividad Global)
- iii. Nº de clientes potenciales de cada país (Zawya)

Puesto que el objetivo principal de iSOCO es ampliar su mercado, esta característica va a ser clave a la hora de seleccionar el país donde implantará una oficina comercial.

Fuente: Zawya.com

Zawya es una plataforma de inteligencia de negocio en línea. Su contenido y herramientas incluyen perfiles detallados de las empresas en Oriente Medio y África del Norte. Zawya proporciona noticias en vivo de todas las industrias, así como una red en línea para los profesionales para encontrar y contactar con la información empresarial y oportunidades de inversión en la región.

- Comparativa de tipos impositivos en los países del CCG

Existen países dentro del CCG que intentan incentivar la inversión en el territorio de empresas extranjeras, esto suele hacerse mediante exención en los tipos impositivos.

No he tenido en cuenta las barreras arancelarias puesto que estos países cuentan con una unión aduanera y un arancel común a todas las importaciones del 5%.

- Facilidad para hacer negocios según la clasificación del Doing Business

i. Coste de implantación en cada uno de los países del ccg:



ARABIA SAUDI

Tipo de cambio a 03/05/2014: 0,1923 €/1 SAR

INFORMACIÓN GENERAL							
Población	Superficie	PIB (Miles de Millones €)	Renta per cápita (€)	Tasa de desempleo (%)	Inflación (%)	Deuda (%)	Déficit (%)
26.534.504	2.149.960	676,7	24.000	10.9	5	9.4	14.7

1. COSTES SOCIETARIOS

CONSTITUCIÓN DE UNA OFICINA DE REPRESENTACIÓN	
Concepto	Costes típicos
Registro de sociedades	1.538,97 €
Licencia de Autoridad de Inversión Extranjera (SAGIA)	384,74 €
Servicio de traducción jurada	28,85 €
Servicio de asesoramiento jurídico	13,466,04 €
Otros (Publicar registro a en periódico oficial)	1635,16 €
TOTAL	3.587,72 €
Tiempo estimado de los procesos de constitución	
Registro de sociedades	11 días
Alta de actividad	30 días
Total de los procesos	Entre 1 mes y 3 meses en total

(TABLA 2)

2. OTROS REGISTROS

Concepto	Costes típicos	Tiempo estimado de los procesos
Registro de patentes	1731,34	3 meses
Registro de marca	1058.04	3 meses
Registro de propiedad inmobiliaria	48,09	3 meses
TOTAL	1.779,43 €	9 meses

(TABLA 3)

3. ALQUILER DE OFICINAS

Zona Riad	Precio alquiler/m2/mes	10 m2	coste año
Urbano (centro ciudad, zona metropolitana...)	24,04 €	240,40 €	2.884,80 €

(TABLA 4)

4. CENTROS DE NEGOCIOS

Concepto	Costes típicos/mes	TOTAL
Servicios de secretaría, infraestructuras de oficina (Mobiliario, ofimática, acceso a internet...) (TABLA 5)	2.185,67 €	26.228,04 €

5. CONDICIONES DEL PERSONAL EXPATRIADO

VISADO Y PERMISOS			
Concepto	Costes típicos		
Coste de tramitación (visado de trabajo y residencia)	17,31 €		
Tiempo estimado para su obtención	Entre 2 y 4 semanas		
TRANSPORTE PRIVADO			
Categoría	alquiler día	alquiler mes	alquiler año
Nissan Sunny 1.6	30,12 €	903,60 €	10.843,20 €
VIVIENDA			
Zona geográfica	Alquiler mensual	Alquiler anual	
Riad, en una urbanización donde predomina el persona occidental	2.885,58 €	34.626,96 €	
GASTOS DOMÉSTICOS			
Concepto	Costes típicos	coste anual	
Consumo doméstico	1097,30 €/mes	13.167,60 €	
SALARIO EMPLEADO			
Categoría profesional	Salario/mes	Salario/ año	
Personal cualificado	2.992,73 €	41.898,22 €	
Percepciones no salariales			
Cotiz. Obligatoria a la Seguridad Social	13%	4.668,66 €	
Seguro accidente obligatorio	2%	718,26 €	
Total coste del personal/año		47.285,13 €	
Total coste personal expatriado		105.940,20 €	

(TABLA 6)

(TABLA 6)

6. COSTES SUMINISTROS

ELECTRICIDAD	Cuota de alta/conexión	Variable €/KW h	consumo 2 meses	Total
Uso comercial	5.103,41 €	0,03	949	28,47 €
AGUA	536,25 €	0,02	162,5	3,25
TOTAL	5.639,66 €			190,32 €
Total coste suministro	5.829,98 €			

(TABLA 7)

7. COSTE COMUNICACIONES

TELEFONÍA FIJA			
Actividad	Cuota de alta /conexión	nacionales (mes)	Total/año
Empresa	57,54 €	88,58 €	1.062,90 €

SERVICIOS DE BANDA ANCHA	negociable	1.923,72 €	23.084,64 €
Total coste comunicaciones		24.205,08 €	

(TABLA 8)

TOTAL COSTE IMPLANTACIÓN ARABIA SAUDI

170.455,25 €



EMIRATOS ÁRABES UNIDOS (EAU)

Tipo de cambio a 03/05/2014: 0,1964 €/1 AED

INFORMACIÓN GENERAL

Población	Crecimiento PIB (%)	PIB (Miles de Millones €)	Renta per cápita (€)	Tasa de desempleo (%)	Inflación (%)	Deuda (%)	Déficit (%)
9.031.000	4.3	389,99	48.500	2	1.1	32.1	5

1. COSTES SOCIETARIOS

CONSTITUCIÓN DE UNA OFICINA DE REPRESENTACIÓN

Concepto	Costes típicos
Aprobación del nombre de la compañía en el Department of Economic Development (DED)	414,40 €
Aprobar las escrituras de sociedad	1.964,02 €
Registro de sociedades y obtención de licencia	585,27 €
Registro de la Cámara de Comercio del emirato correspondiente	432,08 €
Preparación de la oficina (nombre en inglés y árabe)	196,40 €
Obtención de la tarjeta de establecimiento	392,80 €
Servicio de traducción jurada/legalización documentaria	No existe
Servicio asesoramiento jurídico	491 €
Otros: Registro Seguridad Social	0,00 €
TOTAL	4.475,97 €
Tiempo estimado de los procesos de constitución	
Registro de sociedades	Variable
Alta de actividad	No existe
Total de los procesos	Variable

(TABLA 9)

2. OTROS REGISTROS

Concepto	Costes típicos	Tiempo estimado de los procesos
Registro de patentes	481,18	4-5 años (20 años de protección)
Registro de marca	2160,42	10-12 meses (10 años de validez)
Nombre comercial	1014,41	
TOTAL	3.656,01 €	

(TABLA 10)

3. ALQUILER DE OFICINAS

Zona Dubái	Precio alquiler/m2/mes	10 m2	coste año
Zona franca	19,64 €	196,40 €	2.356,80 €

(TABLA 11)

4. CONDICIONES DEL PERSONAL EXPATRIADO

VISADO Y PERMISOS			
Concepto	Costes típicos		
Coste de tramitación (visado de trabajo y residencia)	176,76 €		
Tiempo estimado para su obtención	1 Semana		
TRANSPORTE PRIVADO			
Categoría	alquiler día	alquiler mes	alquiler año
Toyota Yaris	23,56 €	706,80 €	8.481,60 €
VIVIENDA			
Zona geográfica	Alquiler mensual	Alquiler anual	
Dubai TECOM	2.885,58 €	20.622,25 €	
GASTOS DOMÉSTICOS			
Concepto	Costes mensual	coste anual	
Consumo doméstico	294,60 €	3.535,20 €	
SALARIO EMPLEADO			
Categoría profesional	Salario/mes	Salario/ año	
Personal cualificado	3.928,04 €	54.992,56 €	
Cotiz. Obligatoria a la Seguridad Social (12,5%)	491,01 €	5.892,06 €	
Total coste del personal/año		93.700,43 €	

(TABLA 12)

5. COSTES SUMINISTROS

ELECTRICIDAD	Mensual €/KW h	Consumo 2 meses	Total
Uso comercial	0,04	949	227,76 €
AGUA	bombonas 22 kg/ mes	15,12 €	181,44 €
TOTAL	409,20 €		

(TABLA 13)

6. COSTE COMUNICACIONES

TELEFONÍA FIJA			
Actividad	Cuota de alta /conexión	nacionales (mes)	Total/año
Empresa	61,74 €	0,00 €	61,74 €
SERVICIOS DE BANDA ANCHA	785,6	972,19 €	11.666,28 €
Total coste comunicaciones	11.789,76 €		

(TABLA 14)

TOTAL COSTE IMPLANTACIÓN EAU

160.388,17 €



KUWAIT

Tipo de cambio a 03/05/2014: 2,5681 €/ 1 KWD

INFORMACIÓN GENERAL

Población	Superficie (km ²)	PIB (Miles de Millones €)	Renta per cápita (€)	Tasa de desempleo (%)	Inflación (%)	Deuda (%)	Déficit (%)
3.520.000	17.818	176,6	37.930	4	2,7	47,30	

1. COSTES SOCIETARIOS

CONSTITUCIÓN DE UNA FILIAL

Concepto

Firma y escritura de los estatutos sociales ante notario público

Obtener licencia para iniciar actividad del Departamento de Sociedades

Inscripción de la Sociedad en el Registro del Ministerio de Industria y comercio
registro de Seguridad social (solo nacionales kuwaitíes)

TOTAL

Tiempo estimado de los procesos de constitución

Registro de sociedades

Alta de actividad

Total de los procesos

Costes típicos

46,22 €

77,04 €

210,58 €+141,24 (anual)

12,84 €

487,92 €

(TABLA 15)

2. OTROS REGISTROS

Concepto	Costes típicos	Tiempo estimado de los procesos
Registro de patentes	192,61	
Registro de marca	321,02	18-24 MESES
TOTAL	513,63 €	

(TABLA 16)

3. ALQUILER DE OFICINAS

Zona Centro	Precio alquiler/m2/mes	10 m2	coste año
Kuwait City	17,97 €	179,70 €	2.156,40 €

(TABLA 17)

4. CENTROS DE NEGOCIOS (oficina 12m2)

Concepto	Costes típicos/mes	TOTAL
Servicios de secretaría, infraestructuras de oficina (mobiliario, ofimática, acceso a internet...)	1.284,08 €	15.408,96 €

(TABLA 17)

5. PERSONAL EXPATRIADO

VISADO Y PERMISOS			
Concepto	Costes típicos		
Visado de negocio	7,70 €		
visado de entrada como trabajador	7,70		
Permiso de residencia	5,77		
TOTAL	21,17		
TRANSPORTE PRIVADO			
Categoría	alquiler día	alquiler mes	alquiler año
Hyundai Accent	15,40 €	462,00 €	5.544,00 €
VIVIENDA			
Zona geográfica	Alquiler mensual	Alquiler anual	
Shaab (60m2)	1.101,74 €	13.220,88 €	
GASTOS DOMÉSTICOS			
Concepto	coste anual		
Consumo doméstico (cesta de la compra)	9.245,38 €		
SALARIO EMPLEADO			
Categoría profesional	Salario/mes	Salario/ año	
Personal cualificado	2.771,04 €	38.794,56 €	
Percepciones no salariales	343,61 €	4.123,31 €	
Cotiz. Obligatoria a la Seguridad Social		0,00 €	
Seguro accidente obligatorio		0,00 €	
Total coste salario personal/año		42.917,87 €	
TOTAL COSTE PERSONAL EXPATRIADO	70.949,30 €		

(TABLA 18)

6. COSTES SUMINISTROS

ELECTRICIDAD	Cuota de alta/conexión	Variable €/KW h	consumo 2 meses	Total
Uso comercial	154,08 €	0	949	154,08 €
AGUA	0,00 €	0,54 €/m3	162,5	526,5
TOTAL	154,08 €			4.083,48 €
Total coste suministro	4.237,56 €			

(TABLA 19)

7. COSTE COMUNICACIONES

TELEFONÍA FIJA	
----------------	--

Actividad	Cuota de alta /conexión	nacionales (mes)	Total/año
Empresa	192,61 €	0,00 €	192,61 €
SERVICIOS DE BANDA ANCHA	0	210,58 €	2.526,96 €
Total coste comunicaciones	2.912,18 €		

(TABLA 20)

TOTAL COSTE IMPLANTACIÓN KUWAIT

96.665,95 €



OMÁN

Tipo de cambio a 03/05/2014: 1,8761€ = 1 OMR

INFORMACIÓN GENERAL

Población	Superficie (km ²)	PIB (Miles de Millones €)	Renta per cápita (€)	Tasa de desempleo (%)	Inflación (%)	Deuda (%)	Déficit (%)
3.090.150	309.500	80,89	26.200	15	4	3,8	0,8

1. COSTES SOCIETARIOS

CONSTITUCIÓN DE UNA OFICINA DE REPRESENTACIÓN	
Concepto	Costes típicos
Registrarse en el Registro de Compañías Extranjeras del Ministerio de Comercio e Industria	938,09 €
Registro con la Cámara de Comercio e Industria de Omán	1.219,52 €
Ayuntamiento	140,71 €
TOTAL	2.298,32 €
Tiempo estimado de los procesos de constitución	
Registro de sociedades	No está disponible, la sociedad matriz debe llevar 10 años constituida. No podrá importar, exportar, publicitar o vender productos o servicios de una compañía distinta a la que representa en el país.
Alta de actividad	No está disponible. La oficina de representación no podrá contactar directamente con el consumidor final
Total de los procesos	No disponible.

(TABLA 21)

2. OTROS REGISTROS

Concepto	Costes típicos	Tiempo estimado de los procesos
Registro de patentes	938,09	No disponible
Registro de marca	1407,14	de 6 meses a un año
Registro de un agente comercial	639782%	No disponible
TOTAL	8.743,05 €	

(TABLA 22)

3. ALQUILER DE OFICINAS

Zona Mascate	Precio alquiler/m2/mes	10 m2	coste año
Urbano (centro ciudad, zona metropolitana...)	15,94 €	159,40 €	1.912,80 €

(TABLA 23)

4. CENTROS DE NEGOCIOS

Concepto	Costes típicos/mes	TOTAL
Servicios de secretaría, infraestructuras de oficina (mobiliario, ofimática, acceso a internet...)	375,20 €	4.502,40 €

(TABLA 24)

5. CONDICIONES DEL PERSONAL EXPATRIADO

VISADO Y PERMISOS			
Concepto	Costes típicos (2 años)		
Coste de tramitación (visado de trabajo y residencia)	395,87 €		
Tiempo estimado para su obtención	2 meses		
TRANSPORTE PRIVADO			
Categoría	alquiler día	alquiler mes	alquiler año
Toyota Yaris	31,89 €	356,47 €	4.277,64 €
VIVIENDA			
Zona geográfica	Alquiler mensual	Alquiler anual	
Medinat Sultan Qaboos	1.500,95 €	18.011,40 €	
GASTOS DOMÉSTICOS			
Concepto	Costes típicos	coste anual	
Consumo doméstico	422,14	5.065,68 €	
SALARIO EMPLEADO			
Categoría profesional	Salario/mes	Salario/ año	
Personal cualificado	5.943,80 €	83.213,17 €	
Percepciones no salariales (transporte)			
Cotiz. Obligatoria a la Seguridad Social	10,5%	7.489,19 €	
Seguro accidente obligatorio		0,00 €	
Total coste del personal/año		90.702,36 €	
Total coste personal expatriado	118.452,95 €		
(TABLA 25)			

6. COSTES SUMINISTROS

ELECTRICIDAD	Cuota de alta/conexión	Variable €/KW h	consumo 2 meses	Total
Uso comercial	375,23 €	0,03	949	170,82 €
AGUA	71,23 €	1,48	162,5	2886
TOTAL	446,46 €			18.340,92 €
Total coste suministro	18.787,38 €			

(TABLA 26)

7. COSTE COMUNICACIONES

TELEFONÍA FIJA

Actividad

Empresa

SERVICIOS DE BANDA ANCHA

Total coste comunicaciones

Cuota de alta /conexión	nacionales (mes)	Total/año
18,76 €	14,82 €	196,60 €
5,62	129,45 €	1.553,40 €
1.768,76 €		

(TABLA 27)

TOTAL COSTE IMPLANTACIÓN OMÁN

156.465,66 €



QATAR

Tipo de cambio a 03/05/2014: 0,1981 = 1 QAR

INFORMACIÓN GENERAL

Población	Superficie (km ²)	PIB (Miles de Millones €)	Renta per cápita (€)	Tasa de desempleo (%)	Inflación (%)	Deuda (%)	Déficit (%)
2.051.000	11.586	181.7	102.700	0,4	2,8	8,9	17,8

1. COSTES SOCIETARIOS

CONSTITUCIÓN DE UNA OFICINA DE REPRESENTACIÓN

Concepto

Registro y alta de la oficina

Servicio de asesoramiento jurídico (por hora)

TOTAL

Tiempo estimado de los procesos de constitución

Registro de sociedades

Alta de actividad

Costes típicos

2.724,39 €

79,25 €

2.803,64 €

16 días

3 meses

(TABLA 28)

2. OTROS REGISTROS

Concepto

Registro de patentes

Registro de marca

Registro de propiedad inmobiliaria

TOTAL

(TABLA 29)

Costes típicos

485,43

2030,905

2.516,34 €

3. ALQUILER DE OFICINAS

Zona	Precio alquiler/m2/mes	10 m2	coste año
Diplomatic District	47,55 €	475,50 €	5.706,00 €

(TABLA 30)

4. CENTROS DE NEGOCIOS

Concepto	Costes típicos/mes	TOTAL
Servicios de secretaría, infraestructuras de oficina (Mobiliario, ofimática, acceso a internet...)	4.953,44 €	4.953,44 €

5. CONDICIONES DEL PERSONAL EXPATRIADO

VISADO Y PERMISOS			
Concepto	Costes típicos		
Coste de tramitación (visado de trabajo y residencia)	208,04 €		
Tiempo estimado para su obtención	1 semana		
TRANSPORTE PRIVADO			
Categoría	alquiler día	alquiler mes	alquiler año
Utilitario- Honda City	29,72 €	891,60 €	10.699,20 €
VIVIENDA			
Zona geográfica	Alquiler mensual	Alquiler anual	
Al Sadd	965,92 €	11.591,04 €	
GASTOS DOMÉSTICOS			
Concepto	Costes típicos	coste anual	
Consumo doméstico	242,715	2.912,58 €	
SALARIO EMPLEADO			
Categoría profesional	Salario/mes	Salario/ año	
Personal cualificado	3.566,47 €	49.930,58 €	
Total coste del personal/año		49.930,58 €	
Total coste personal expatriado	75.341,44 €		

(TABLA 32)

6. COSTES SUMINISTROS

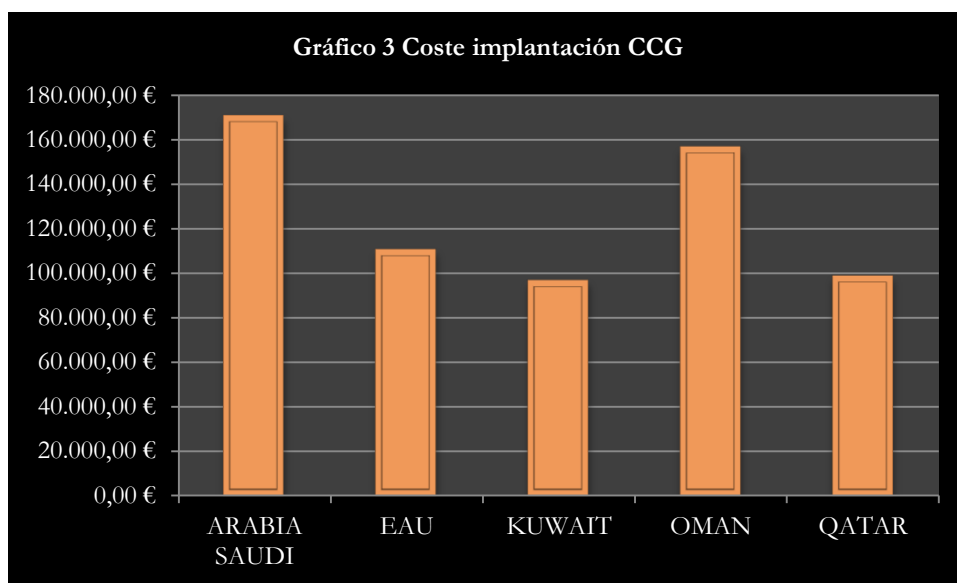
ELECTRICIDAD	Variable €/KW h	consumo 2 meses	Total
Uso comercial	0,01	949	56,94 €
AGUA	1,03	162,5	1004,25
TOTAL			6.367,14 €

(TABLA 33)

7. COSTE COMUNICACIONES

TELEFONÍA FIJA			
Actividad	Cuota de alta /conexión	Cuota (mes)	Total/año
Empresa	39,62 €		39,62 €
SERVICIOS DE BANDA ANCHA	39,42	79,25 €	951,00 €
Total coste comunicaciones	1.030,24 €		

(TABLA 34)



El país más caro a la hora de implantar una oficina de representación es Arabia Saudí debido principalmente al alto coste del alquiler en Riad, y el más barato en este caso es Kuwait.

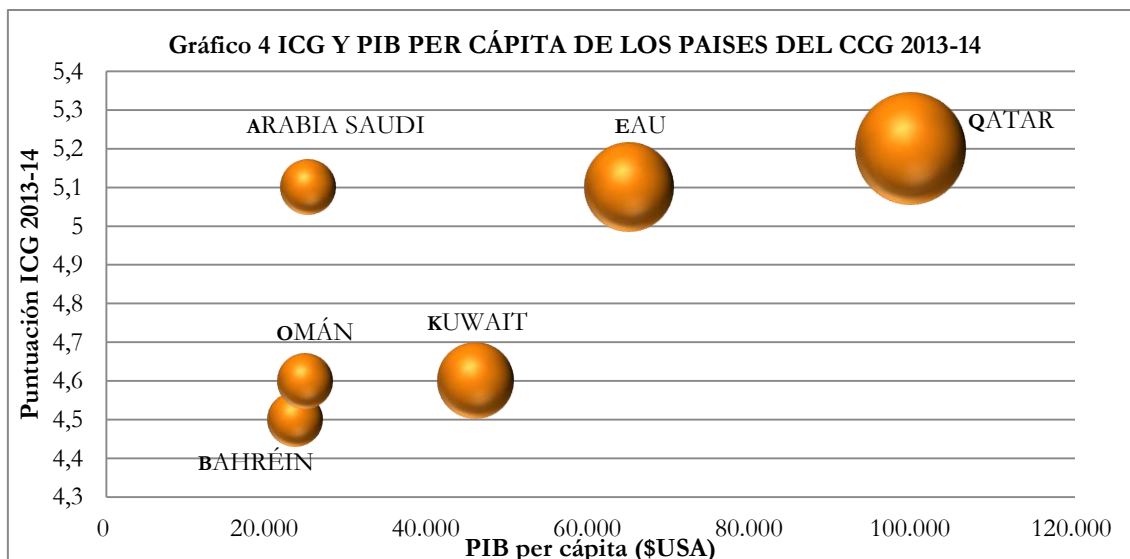
ii. Competitividad de cada uno de los países del ccg:

La competitividad es el conjunto de factores, políticas e instituciones que determinan el nivel de productividad de un país. Siendo este elemento determinante en la prosperidad económica sostenible en el corto y medio plazo.

El Informe de Competitividad Global (ICG) es elaborado y publicado por el Foro Económico Mundial y mide la habilidad de los países de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos. Esta habilidad depende de cuán eficientemente un país utiliza sus recursos disponibles.

El Índice de Competitividad Global (ICG) califica con una puntuación de 1 a 7, siendo el valor más alto la mejor posición en el ranking y más competitiva la economía del país calificado. En ICG de 2013-2014 se calificó a 148 países.

A continuación, comparo los 6 países relacionando la puntuación del ICG y el PIB per cápita de cada uno de ellos.



En esta comparación de PIB per cápita y puntuación del ICG, el que mejor sale parado es el país de Qatar, ya que tiene el ingreso por habitante más alto de la región. El siguiente país mejor calificado sería Emiratos Árabes, ya que obtiene el segundo PIB per cápita más alto de la región, aunque la misma calificación que Arabia Saudí, 5,1.

iii. N° de clientes potenciales:

En este caso, a partir de los clientes (por sectores) que iSOCO tiene en España y dado que selecciona sus clientes por rankings de facturación (entre 100 y 300 millones de euros aproximadamente), he utilizado la plataforma de Zawya para ver los clientes potenciales en cada uno de estos países.

	Arabia Saudí	Bahréin	EAU	Kuwait	Omán	Qatar
Gas & oil	3	1	2	1		0
Banca y finanzas	15	23	30	18	12	11
GPG	5	0	2	0	0	0
Industria	8	2	16	5	3	3
Transporte	4	1	4	4	1	5
Telecos	2	1	7	2	2	1
TOTAL	37	28	61	30	18	20

(Tabla 35) Clientes potenciales por sectores según Zawya

Según este criterio, el país que ofrece un mayor mercado potencial es sin duda el país de los Emiratos Árabes Unidos, en el que el número es muy superior al de sus vecinos, seguido de Arabia Saudí aunque hay que tener en cuenta que este criterio no es del todo fiable, ya que tiene el inconveniente de que sólo se cuentan las empresas que están registradas en Zawya.

iv. Pago de impuestos:

Este ámbito refleja los impuestos y contribuciones obligatorias que una empresa mediana debe pagar o retener en un ejercicio determinado, mide también la carga administrativa que supone el pago de impuestos.

La recopilación de datos de los estos países (CCG y España) los he obtenido del proyecto Doing Business, que analiza y compara las regulaciones pertinentes que atañan el ciclo de actividad en pequeñas y medianas empresas nacionales de 189 países. La recopilación más reciente con la que cuenta se completó en diciembre de 2012.

	España	EAU	Arabia Saudí	Bahréin	Kuwait	Omán	Qatar
Clasificación pago de impuestos	67	1	3	7	11	9	2
Nº de pagos/año	8	4	3	13	12	14	4
Impuesto a las ganancias (%)	21,2	0	2,1	0	0	10	0
Impuestos laborales y contribuciones	36,8	14,1	12,4	13,5	12,4	11,8	11,3
Otros impuestos (%)	0,6	0,8	0	0	0	0,1	0

(Tabla 36) Clasificación del pago impuesto según el Doing Business

Según el Doing Business, en el ámbito fiscal, el país mejor calificado, no sólo del mercado del CCG sino, de 189 países es Emiratos Árabes Unidos (EAU) seguido por Qatar y Arabia Saudí.

Como podemos ver en la tabla 38, en general todos los países del CCG se encuentran en los primeros puestos de calificación en cuanto al pago de impuestos (muy lejos de España), esto se debe a que son mercados que pretenden atraer inversiones extranjeras.

➤ **Comparativa de tipos impositivos en los países del CCG:**

Tabla 37 **SISTEMA FISCAL DE LOS PAISES DEL CCG**

Concepto	ARABIA SAUDI	BAHREIN	EAU	KUWAIT	OMAN	QATAR
Impuesto de Sociedades	Sociedades extranjeras: 20% sobre las ganancias	0%	0%	15% Empresa extranjera	12 % a ingresos > 56285,92 € (10% por royalties, investigación y desarrollo, administración y derechos para uso de software	10%
Impuesto sobre Actividades Profesionales	30% para actividades > 12696,55 € de ingresos	0%	0%	0%	No existe	No existe
Impuesto sobre el Patrimonio	0%	0%	0%	0%	No existe	No existe
Impuesto sobre Transacciones con el Exterior	0%	0%	0%	0%	No existe	No existe
Impuesto sobre dividendos	máximo de un 5%	0%	0%	0%	12%, 10 %, 5%,3 %	- 5% regalías y tasas técnicas
Impuestos indirectos	No existe, salvo aranceles a la importación: 5%	0%	0%	5%	Exención de 5 años sobre dividendos	7% intereses, comisiones y cualquier otro pago en el estado

Como podemos ver en la tabla 37, los países que presentan mayor atracción para las empresas extranjeras son Bahreín y EAU debido al incentivo de inversión mediante impuestos. En estos dos países las empresas extranjeras están exentas de impuestos.

v. Facilidad para hacer negocios según la clasificación del doing business

A continuación, muestro el Ranking Doing Business, donde comparo los países del CCG con España en cuanto a la facilidad de hacer negocios. Se trata de un ranking para 2014 que analiza a 189 economías.

Tabla 38 Ranking Doing Business (2014)							
	España	EAU	Arabia Saudí	Bahreín	Kuwait	Omán	Qatar
Hacer negocios	52	23	26	46	104	47	48
Apertura de un negocio	142	37	84	99	152	77	112
Manejo de permisos de construcción	98	5	17	4	133	69	23
Acceso a electricidad	62	4	15	52	59	58	27
registro de propiedades	60	4	14	32	90	21	43
Obtención de crédito	55	86	55	130	130	86	130
Protección de inversores	98	98	2	115	80	98	128
Pago de impuestos	67	1	3	7	11	9	2
comercio transfronterizo	32	4	69	81	112	47	67
cumplimiento de contratos	59	100	124	122	119	107	93
Cierre de una empresa	22	101	106	27	94	72	36

Apertura de negocios: incluye el número de pasos que los empresarios necesitan cumplir para poner en marcha su nuevo negocio, el tiempo que tarda en promedio y el coste y capital mínimo requerido como porcentaje del Ingreso Nacional Bruto (INB) per cápita.

El país que tiene mayor facilidad para hacer negocios es EAU, seguido de Arabia Saudí, ambos tienen mejor posición en este ranking que España.

Además la tabla 38 nos permite ver que EAU es valorada como el mejor país en cuanto al pago de impuestos, ya que ocupa el número uno en este criterio de entre 189 países, como ya he apuntado en el criterio anterior.

2.3. Conclusiones y recomendaciones a la empresa:

Debido a todo lo expuesto anteriormente, el país que presenta mayores oportunidades, es sin duda Emiratos Árabes Unidos (EAU).

Puesto que el principal objetivo de la empresa iSOCO es la ampliación de su mercado, EAU es el país que ofrece mayor número de clientes potenciales según Zawya, ha sido calificado como el país en el que resulta más fácil hacer negocios de todo el Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) según el Ranking Doing Business, el primero en la clasificación del pago de impuestos y el segundo en la relación competitividad-PIB per cápita.

En cuanto al primer criterio, el coste de implantación en cada uno de los países, el país más barato para implantarse ha resultado ser Kuwait aunque debemos tener en cuenta que en este mercado las empresas optan más por la constitución de una filial, ya que para la constitución de una oficina de representación hay que hacerlo a través de un agente local para dar cobertura legal en la ejecución de proyectos y a la distribución o venta de cualquier tipo de producto, además en el cálculo del coste de implantación no se cuenta con datos del coste de la oficina de representación.

En Qatar la oficina de representación, al no tener personalidad propia, no podrá llevar a cabo ninguna actividad comercial, ni podrá facturar o perfeccionar contratos en su nombre. Se limitará a representar a la compañía matriz en Qatar y acciones de marketing y promoción.

En cuanto a Omán la gran desventaja de implantarse en este mercado es que la oficina de representación no puede contactar directamente con el consumidor final.

Este problema lo presentan prácticamente todos los países del CCG, en cambio en EAU, ofrece dos posibilidades, una es la de implantarse dentro del territorio, en cuyo caso hay que respetar la regla del (51%-49%) que consiste en que el 51% esté en manos de un comercial local. La otra opción es la de establecerse en una zona franca, donde es posible

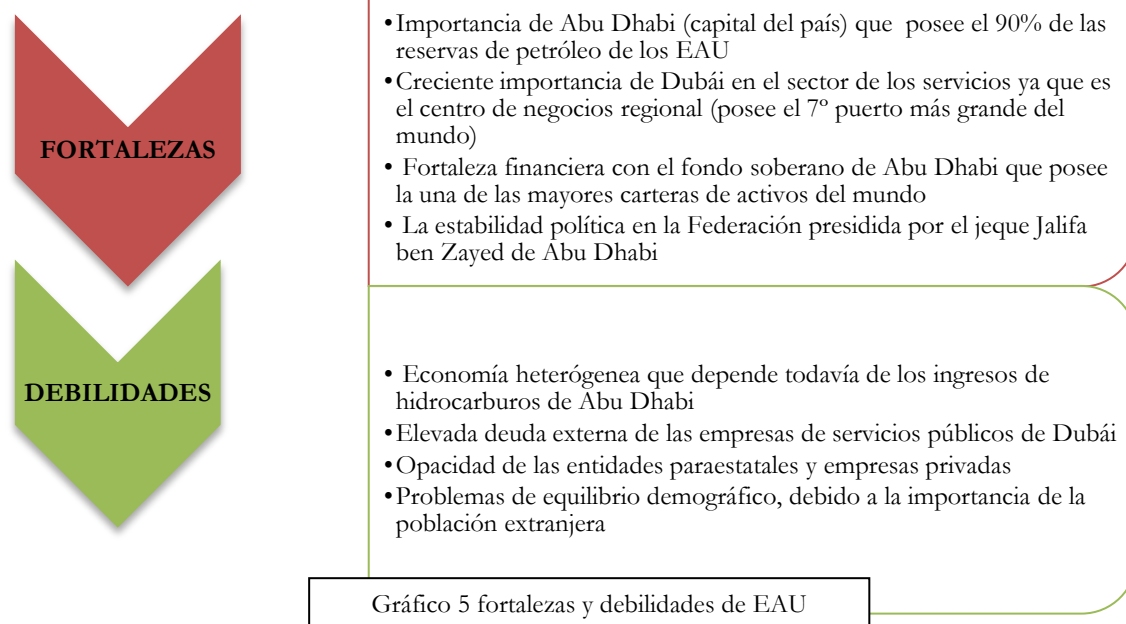
mantener una empresa 100% extranjera que opere en todos los mercados de la zona. Esta última opción es la preferida en general por las empresas extranjeras con presencia en la zona, puesto que la primera opción resulta un inconveniente importante a la hora de implantarse en este país que en la práctica pocas empresas deciden llevar a cabo.

En Arabia Saudí tampoco es necesario contar con un agente local a la hora de hacer negocios mediante una oficina de representación, pero como ya hemos visto anteriormente es el país más caro del CCG a la hora de implantarse debido principalmente al alquiler de la vivienda, ya que según ICEX la zona geográfica de Riad, en una urbanización donde predomina el personal occidental, el alquiler mensual se cuenta a partir de 2.868,40 € al mes.

2.4. descripción del país seleccionado

Principales características de Emiratos Árabes Unidos (EAU):

- 51º economía más grande del mundo en términos de PIB
- 23º mayor importador y 25º exportador mundial
- Pronóstico de crecimiento del 4,3% en el trienio 2013-15
- Forma parte de acuerdos de libre comercio, tanto a nivel individual como a través del CCG (Consejo Cooperación Golfo), aunque el acuerdo de libre comercio entre CCG y la UE (Unión Europea) todavía no ha finalizado, a pesar de ser el principal socio comercial de la región.
- 7º productor de petróleo a nivel mundial
- Oportunidad de negocios principalmente para los sectores de infraestructuras, las energías renovables o las telecomunicaciones, las relacionadas con el medio ambiente, la biotecnología, ciencias de la salud, aeronáutica, alimentación, textil...
- Ubicación estratégica, buenas conexiones marítimas y aéreas, eficiencia de sus puertos y aeropuertos, bajos costes de almacenamiento y zonas francas.
- Lidera el desarrollo de los países del Golfo a través de grandes proyectos que le sitúa como centro de los negocios y del turismo mundial
- En cuanto a clasificación de riesgo, EAU es una AA.



El éxito de la estrategia del Gobierno de impulsar una economía abierta, fomentar un mercado libre y garantizar la competencia leal ha permitido a EAU permanecer como una de las mejores economías de Oriente Medio en un contexto de recesión global. Estas estrategias políticas han contribuido a aumentar la confianza global en la economía de los EAU y han conseguido a traer grandes inversiones extranjeras directas. Las principales características de este mercado que le posiciona como país prioritario para las empresas del mundo son la estabilidad, sus leyes económicas avanzadas, la presencia de decenas de áreas de libre comercio, así como la implementación de una clara estrategia de crecimiento y desarrollo para los próximos años que garantizará el atractivo para la inversión en los EAU en el ámbito global.



A continuación procedo a describir en detalle el país seleccionado, Emiratos Árabes Unidos (EAU).

Los Emiratos Árabes Unidos, es un país de Oriente Medio, situado en el sudeste de la Península Arábiga, en el sudoeste de Asia, sobre el Golfo Pérsico, y está formado por siete emiratos: Abu Dhabi, Ajmán, Dubái, Fujairah, Ras al-Khaimah, Sharjah, y Umm al-Quwain.

Durante los últimos años, la economía de los Emiratos Árabes Unidos ha ido creciendo a una tasa media del 10%, siendo impulsada por los sectores no ligados a la exportación de

hidrocarburos. Los sectores que más han contribuido al crecimiento del PIB han sido; el financiero, las telecomunicaciones, la distribución comercial y el sector de la construcción, incluido el sector inmobiliario.

Su capital es Abu Dhabi y cuentan con una población aproximada de 9 millones de habitantes. La ciudad más importante es Dubái con una población superior a los 2 millones. El idioma oficial del país es el árabe, pero debido a la numerosa presencia de extranjeros en el país, otras lenguas que también suelen usarse son inglés, persa e hindú.

La monarquía federal electiva y presidencial es su actual forma de gobierno.

Una ventaja que ofrece Emiratos Árabes Unidos, y en especial el Emirato de Dubái, es la de ser el centro de comercio más importante del Golfo Árabe y punto de redistribución de las mercancías hacia otros países de la zona.

Cabe indicar que esta economía cuenta con fuertes lazos con los EE.UU, tiene algunas tensiones con Irán, y cierta rivalidad con Arabia Saudita, pero las relaciones comerciales con ambos países vecinos son óptimas.

2.4.1. Situación socio-económica:

Los Emiratos Árabes Unidos (EAU), maneja una política económica de apertura a la inversión, con uno de los ingresos per cápita más elevados del mundo y un importante superávit comercial anual. A diferencia de sus vecinos, el gobierno emiratí ha logrado con éxito diversificar su economía, con lo cual se ha logrado reducir la dependencia de las exportaciones de petróleo e hidrocarburos, actividad que representa en la actualidad solo el 25% de su PIB.

Desde su surgimiento como nación, el país ha sufrido una notable transformación; de ser una región empobrecida de pequeños principados (emiratos), a convertirse en uno de los estados más modernos y cosmopolitas del mundo con un elevado nivel de vida. Esto se debe, principalmente, a su apertura a la inversión; las Zonas Francas son un ejemplo de ello, en las cuales se ofrece beneficios a los inversores foráneos, entre ellos la exención en el pago de impuestos.

Tabla 39 Indicadores Económicos de Emiratos Árabes Unidos (EAU)				
	2011	2012	2013	2014*
Crecimiento (%)	3.9	4.4	4.3	4
Inflación (% promedio anual)	1	0.7	1.1	2.5
Saldo presupuestario (% PIB)	11.0	13.0	10.0	9.0
Balanza por cuenta corriente (% PIB)	14.0	17.0	15.0	13.0
Deuda pública (% BIP)	31.4	33.2	32.1	31.3

En 2014 se espera que siga en línea con el 2013, con un crecimiento del PIB ligeramente inferior, impulsada por el aumento del consumo privado y la inversión. El crecimiento del país seguirá dependiendo de los ingresos por hidrocarburos, principalmente los de Abu Dhabi, pero la actividad no relacionada con los hidrocarburos se mantendrá en crecimiento, sostenido por la diversificación activa del país. Hay que destacar la organización del evento Expo Mundial 2020 que se celebrará en Dubái.

En cuanto a la inflación, los precios inmobiliarios y el coste de los servicios públicos seguirán aumentando, después de haber sido un factor de inflación en 2012. Por lo tanto, la demanda interna fuerte empujará los precios al alza, aunque la inflación promedio será moderada en comparación con su nivel antes de la crisis.

El fuerte superávit que lleva arrastrando EAU se reducirá ligeramente en 2014. De hecho, el ligero descenso de los precios del petróleo limitará el crecimiento de los ingresos por exportaciones, mientras que el déficit en la balanza de servicios y transferencias seguirá ampliándose.

Mientras que las finanzas públicas de los EAU se mantendrán muy dependientes de los ingresos por hidrocarburos, que representan alrededor del 80% de los ingresos fiscales, EAU se encuentra en una zona geoestratégica clave, tienen como objetivo mantener un equilibrio diplomático entre su pertenencia al mundo árabe y su alianza con los países occidentales, en particular Estados Unidos.

Estos emiratos sunitas entretienen relaciones históricamente complicadas con Irán chiita, de tensión diplomática, pero cerca económicamente (relaciones comerciales importantes, especialmente para Dubái).

Considerado como un refugio después de la agitación política en la región desde 2011, los EAU están tratando de mantener distancia de los movimientos de protesta que afectan a muchos otros países árabes.

El ambiente de negocios es considerado como uno de los más favorables de la región (calidad de la infraestructura, la eficacia del gobierno etc.)

En 2009, el país árabe fue duramente golpeado por la crisis económica internacional entrando en recesión y obteniendo una tasa de crecimiento negativa de -4,8%. La principal afectada fue, sin duda, Dubái la cual experimentó una disminución importante en los precios de los bienes raíces y tuvo que recibir un préstamo del emirato de Abu Dhabi para afrontar sus obligaciones de deuda. Dentro de las actuaciones para mitigar los efectos de la

crisis financiera internacional, el Banco Central de EAU realizó importantes inyecciones de liquidez a los bancos locales y aumentó el control prudencial sobre los mismos.

2.4.2. Nivel de desempleo

El Gobierno destina un elevado porcentaje de su PIB para la creación de puestos de trabajo. Por esta razón la tasa de desempleo se ha mantenido por debajo del 5% incluso en aquellos años en los cuales la crisis tuvo un duro impacto en la economía emiratí.

Sin embargo, el desempleo entre los no extranjeros alcanza el 14%, el cual se concentra principalmente en los emiratos del norte (Ras al-khaimah y Umm al-Quwain). El desempleo entre los jóvenes también se mantiene sobre el 10%.

En cuanto a género según fuente del Banco Mundial, el 44% de las mujeres trabajan.

2.4.3. Tipo de cambio

La política monetaria está supeditada a mantener el tipo de cambio fijo del dirham con el dólar a razón de 1\$=3,67 Dirhams, por lo que las tasas de interés se fijan de acuerdo con la política monetaria que adopte la Reserva Federal de los EE.UU. Las equivalencias monetarias con el Euro a 25/03/2014 es de:

$$1 \text{ EUR} = 5,0729 \text{ AED}$$

2.4.4. Evolución de los sectores económicos

Los principales sectores de la economía emiratí son la industria (56,1% del PIB en 2012) y los servicios (43,1%). Los servicios han experimentado un fuerte impulso, sobre todo en los campos de comercio, transporte, turismo e intermediación financiera.

Dentro de la industria, el sector energético sigue siendo el más importante, ya que la economía emiratí sigue siendo fuertemente dependiente de los hidrocarburos, aunque la diversificación sectorial alentada por la política económica del gobierno federal de cada emirato ha permitido el desarrollo de otros sectores, como la construcción. El objetivo del gobierno es diversificar su economía, teniendo como objetivo que el 64% del PIB sea generado por sectores no energéticos para 2030.

En la actualidad, EAU supone el 10% de las reservas mundiales de petróleo y es el 5º país de la OPEP en cuanto a reservas de petróleo, así como de gas. El 92% de estas reservas los acapara la capital, Abu Dhabi, lo cual la sitúa a la cabeza tanto en tamaño de su economía como en PIB per cápita dentro del país.

2.4.5. Barreras al acceso al mercado

En los Emiratos Árabes existen dos tipos de agencia comercial, la registrada y la no registrada, cada uno de ellos con un tipo de regulación y grado de protección diferente.

En el caso del establecimiento de una empresa local en el territorio de EAU, hay dos opciones en cuanto a la propiedad de la nueva empresa:

- Dentro del territorio de EAU, en cuyo caso hay que respetar la regla del 51-49% en la composición del accionariado de la empresa, en la que el 51% estaría en manos de una persona física o jurídica emiratí.
- Establecimiento en una zona franca, donde es posible mantener una empresa 100% extranjera que opere en todos los mercados de la zona.

Esta última opción es la preferida en general por las empresas extranjeras con presencia en la zona, ya que el inconveniente principal, es que la necesidad legal de introducir el producto en el territorio nacional a través de un agente no se está implementando en la práctica.

Existen en EAU varias zonas francas disponibles en función de la actividad que desempeñe la empresa extranjera, además de las zonas francas de puerto y aeropuerto que no tienen orientación sectorial.

- **Arancelarias**

En 2003, EAU junto con otros cinco países formaron el Consejo de Cooperación del Golfo, CCG (Arabia Saudita, Bahréin, Qatar, Kuwait y Omán) con la intención de unificar su arancel exterior aplicable a terceros. Esta unión Aduanera ha tenido como primer objetivo establecer un Mercado Común y una divisa común.

El CCG como Unión Aduanera, estableció un arancel del 5% sobre casi todos los productos que se importan. Como excepción algunos productos como el alcohol, que paga 50% y el tabaco que paga 100%.

Existen una serie de productos que están exentos de aduanas, entre los cuales están, animales vivos, las verduras frescas, las frutas, las medicinas, los libros y mercancías tales como arroz, azúcar y té. También están exentas la materia prima y la maquinaria importada por entidades fabricantes con una Licencia Industrial emitida por el Ministerio de Industria y Finanzas. La exención se aplica también a la maquinaria pesada y a los equipos que entran en el país para proyectos de construcción o de investigación y alta tecnología.

Puesto que se trata de una Unión Aduanera, los productos que entran en un país pueden moverse libremente sin arancel a otro país del CCG.

En cuanto a la exportación, no tienen aranceles, pero hay que presentar en Aduana la factura original y la declaración de exportación.

- **No arancelarias**

Las licencias de importación se conceden de manera automática a los importadores que las solicitan al Ministerio de Comercio Exterior con la presentación de la licencia de actividad y el número de registro de la Cámara de Industria y Comercio y una remesa documentaria básica.

Los trámites aduaneros se han ido agilizando y automatizando, pudiendo los importadores registrarse en el sistema de despacho electrónico, lo que está permitiendo acortar el tiempo medio de estos trámites.

- **Otros impuestos al comercio**

Los EAU no tienen ningún impuesto a la renta, a las ventas, o impuestos de valor agregado. Los impuestos corporativos se aplican solamente a las compañías petroleras y a las sucursales de los bancos extranjeros.

- IVA

En la actualidad no hay impuesto sobre el consumo, sino recargos sobre servicios de hostelería y otros menores.

- Impuestos más significativos

(Tabla 40) Principales Impuestos en EAU

IMPUESTO	TASA IMPOSITIVA
Impuesto sobre Sociedades	0% (50% petrolíferas)
Impuesto sobre la renta de personas física	0%
IVA	0%
Impuesto al timbre	0%
Impuesto sobre el permiso de residencia	5% (sobre el nivel de renta)
Impuesto sobre el registro de propiedad	2%
Impuesto sobre transmisiones patrimoniales	1%-7%
Impuesto sobre alquileres	5% (residencial)/ 10% (comercial)
Impuesto sobre servicios hoteleros y actividades de ocio	5%
Impuesto sobre bienes de lujo	10%-50%

2.4.6. *Propiedad Intelectual y Propiedad Industrial*

Los EAU han participado en todos los convenios referentes a la protección de la propiedad intelectual a nivel mundial y es miembro activo de la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI) desde 1975. Además, desde 2002, cuenta con su propia legislación en derechos de autor acorde con sus compromisos internacionales.

2.4.7. *Distribución y transporte de mercaderías*

Los Emiratos Árabes Unidos se caracterizan por tener algunos de los aeropuertos y puertos marítimos más modernos del mundo.

- Transporte terrestre: los Emiratos tienen muy desarrollada la red de autopistas que unen las principales ciudades del país y se está desarrollando una carretera que una Sila en Abu Dhabi con Doha en Qatar.
- Transporte ferroviario: Dubái tiene un tren ligero que une el aeropuerto de Dubái con Jebel Ali plenamente operativo desde 2009.
- Puertos: las mercancías son importadas por barco y se distribuyen por camión a otros puertos del propio país y a otros países vecinos del CCG.

Dubái ha desarrollado zonas libres en sus dos principales puertos (puerto internacional y el puerto de Port Rashid). Port Rashid está destinado prácticamente al sector turístico y de cruceros, y muchas de las operaciones de transporte y recepción de mercancías ha ido transfiriéndose a Jebel Ali.

Otros puertos en EAU son Khor Fakkan y Fujairah, que están localizados en el golfo de Omán fuera de la entrada al golfo de Arabia. El puerto Califa en Abu Dhabi reemplazará el ya existente Port Zayedque, conectado por ferrocarril con Jabel Ali, permitirá ampliar la capacidad comercial del país.

- Transporte aéreo: La industria de la aviación está creciendo en Oriente Medio a un nivel considerablemente más alto que la media mundial, por lo que existe un amplio desarrollo de los aeropuertos del país.

En cinco de los siete emiratos hay aeropuerto internacional. También se ha construido un nuevo aeropuerto (el sexto del país) en Al-Ain, segunda ciudad más importante del Emirato de Abu Dhabi. El Aeropuerto Internacional de Dubái tiene actualmente capacidad para 22 millones de pasajeros, y podrá ofrecer servicios a 70 millones de pasajeros de cara a 2016, y hasta a cien millones en 2025, lo que lo convertiría en el tercer mayor aeropuerto del mundo.

Las compañías aéreas del país, Emirates Airlines, Etihad y Air Arabia, operan desde Dubái, Abu Dhabi y Sharjah respectivamente. El gobierno de Dubái planea hacer de este emirato un eje mundial de transporte de pasajeros y fletes. Esta estrategia incluye la expansión de su línea aérea emiratos, que es propiedad del Gobierno de Dubái y que ha hecho un pedido de 58 nuevos Airbus 380, el mayor de una compañía aérea.

Los enlaces principales que se utilizan en la exportación desde España a EAU son la vía aérea y la vía marítima.

2.4.8. Barreras competitivas

Emiratos Árabes Unidos (EAU) ofrece una serie de facilidades para hacer negocios, recursos (humanos, de infraestructura, instituciones sólidas y autónomas) y acuerdos comerciales con las principales economías del mundo.

Este país, no tiene impuestos sobre la renta ni sobre sociedades a nivel federal para fomentar la participación del sector privado. Es por ello que es un mercado muy atractivo para inversión extranjera. Sin embargo, este incentivo podría eliminarse debido a la posibilidad de introducir un sistema de IVA común para el año 2016 entre los países miembros del Consejo de Cooperación del Golfo, que incluye también a EAU.

Además, existen proyectos para eliminar las restricciones de capital extranjero en la conformación de empresas que actualmente tiene un límite de participación del 49% (el resto en manos participación local)

Otros factores que fomentan la competitividad en el mercado emiratí son la creación de zonas de libre comercio en las cuales se puede crear empresas con 100% de capital extranjero. A su vez, el notable desarrollo de infraestructura, especialmente en puertos y aeropuertos, ha motivado a muchas empresas del Golfo Pérsico para asentarse en EAU.

Ciudades como Abu Dhabi y Dubai se han consolidado como los principales centros logísticos de distribución de Medio Oriente, así como importantes puentes entre Asia y Europa.

Indicador	EAU	España	Medio Oriente y África del Norte	OCDE
Nº de pagos al año	4,00	8,00	18,00	12,00
Tiempo (horas /año)	12,00	167,00	220,00	175,00
Impuesto sobre las Ganancias (%)	0,00	21,20	12,40	16,10
Impuestos laborales y contribuciones (%)	14,10	36,80	16,30	23,10
Otros impuestos (%)	0,80	0,60	3,60	2,00
Tasa de impuesto total (% de ganancia)	14,90	58,60	32,30	41,30

(Tabla 41)

Pago de impuestos: Incluye el número de pagos que una nueva empresa debe realizar, el número de horas de preparación requeridas, la declaración y pago, y el porcentaje de impuesto que deben pagar.

En cuanto al número de pagos al año de impuestos vemos que los Emiratos Árabes es el país que menos impuestos paga al año muy por delante de los demás, ya que España paga el doble (8 veces al año), la OCDE 12 y Oriente Medio y África del Norte 18 de media.

Vemos además que en el país no se pagan impuestos sobre las ganancias, al contrario que los demás y que el tiempo en horas a las que se dedica el pago de impuestos es lógicamente mucho menor. Esto hace que la tasa impositiva de EAU sea de tan sólo 14,90 muy por delante de los demás países, por ello, según el ranking del doing Business ocupa el primer puesto según el pago de impuestos.

3. SECTOR DE SOTWARE EN EAU

El mercado de la tecnología de la información en EAU ha ido creciendo de forma sostenida en los últimos años pasando de los 3.200 millones de dólares en 2009 a la cifra de 4.700 millones en 2013. Debido a esto, EAU ha logrado posicionarse como el centro de tecnología de la información en toda la región de Medio Oriente y el Norte de África.

Las previsiones para este sector es que se mantenga este liderazgo, como resultado del gran impulso que está ofreciendo el gobierno para el desarrollo del sector ya que el 90% de los servicios del gobierno se ofrecen vía electrónica y a la elevada tasa de uso de internet del país.

Debido a las reformas del gobierno (representan el 20% del gasto total en servicios de TI), como la puesta en marcha del proyecto Dubái Internet City y el desarrollo de ciudades inteligentes (smart cities), la evolución de las TI en EAU ha sido sorprendente impulsada también por la creciente popularidad del e-commerce (comercio electrónico) y la administración electrónica y con ello, la conciencia sobre el valor del uso de Internet, por ello se espera un gran crecimiento del mercado de los ordenadores, software y otros productos y servicios relacionados.

En cuanto a tendencias, el “Green IT”, ha adquirido importancia entre los proveedores y vendedores que utilizan credenciales verdes como ventaja competitiva. Muchas empresas y hogares emiratíes prefieren esta clase de soluciones debido a que respetan el medio ambiente, cuentan con un menor consumo de energía y menor índice de contaminación.

Respecto al gasto en software muestra un crecimiento hasta llegar los 818 millones de dólares en 2013 como se muestra en el gráfico siguiente:

Tabla 42 Ventas en millones de US\$ en EAU			
	2011	2012	2013
Servicios IT	1044	1194	1330
Software	655	742	818

Fuente: Euromonitor Internacional

En EAU se ha visto impulsada la expansión en la línea de software debido al notable crecimiento de las ventas de aplicaciones empresariales o EAS, la cual ha destacado por sus millonarios gastos en programas y mantenimientos de licencias en los últimos años. Las principales demandantes de esta clase de productos y servicios han sido las empresas medianas y grandes, las cuales buscan lograr mayor eficiencia en sus operaciones.

Las principales empresas que contratan esta clase de productos y servicios son instituciones prestadoras de servicios financieros (tecnologías de la nube), bancos comerciales (desarrollo de aplicaciones móviles) y líneas aéreas (desarrollo web y aplicaciones móviles).

Hay que destacar que el comercio electrónico se ha convertido en una gran área de dinamismo en los EAU, con estimaciones de crecimiento de hasta 300% anual, lo cual ha impulsado a las empresas dedicadas a ello a contar con desarrolladores de Java y .NET.

En cuanto a software de soluciones empresariales (EAS), este país es el segundo mayor mercado del Golfo Pérsico, únicamente por detrás de Arabia Saudí, y los principales productos y/o servicios ofrecidos son paquetes de contabilidad y soluciones ERP y CRM. En el caso del ERP, las empresas lo requieren con el fin de optimizar sus recursos y procesos back-office, así como herramienta de apoyo para tareas contables y financieras.

Por todo lo expuesto, los Emiratos Árabes presentan una gran oportunidad para productos y servicios relacionados con el software debido a que es el principal centro regional de la tecnología de la información y de que goza de una infraestructura óptima. A su vez, ofrece un mercado potencial de casi 2000 millones de personas en las regiones circundantes incluyendo Asia, medio Oriente y el Norte de África. Con la creación de Dubái Internet City, el outsourcing (subcontratación) brindará mayores oportunidades para empresas de TI y software empresarial.

Además según el GLOBALTRADE.net el sector de las TIC en los Emiratos Árabes es uno de los más avanzados en el mundo árabe, pues ocupa el puesto número 25 en el ranking The Networked Readiness Index 2013 de entre 142 países del mundo y el segundo puesto entre los países de la zona CCG con tecnología más avanzada, superado sólo por Qatar que ocupa el puesto 23.

Los Emiratos Árabes Unidos ocupó el primer lugar entre los estados árabes en:

- Suscriptores de internet de banda ancha
- Impacto de las TIC en los nuevos servicios y productos
- Las solicitudes de patentes TIC por millón de habitantes
- Servicios de Internet seguros por millón de habitantes
- Bajas tasas de piratería de software

Por tanto, EAU ofrece a las compañías TIC una oportunidad para establecerse en las Zonas Francas, como Dubai Internet City (DIC) y Dubai Zona Outsource. Una compañía de Zonas Francas no necesita un comercial local y puede ser 100% propiedad de un nacional o extranjeras como ya he explicado anteriormente

Oportunidad:

Las organizaciones del sector público en los EAU han reconocido la importancia de la implementación de las TIC en la iniciativa del sector de la salud

Los hospitales están invirtiendo en las nuevas tecnologías, incluyendo software por lo que hay oportunidades en las siguientes áreas según el Globaltrade.net

- Soluciones de servicios móviles avanzados
- Software de aplicaciones empresariales (EAS) para el sector de la educación y sector público que prevé que habrá una gran demanda.
- Soluciones de almacenamiento de TI
- Nichos de oportunidades disponibles para las soluciones de software única y sistemas como soluciones de sistemas de gestión de la impresión y los sistemas de CRM/ gestión de recursos humanos.

Hay que tener en cuenta que los Emiratos Árabes es un mercado muy competitivo en el que se le da mucha importancia al valor agregado. La empresa tendría que considerar que implantarse en el país es una inversión a largo plazo a fin de que el mercado conozca su marca.

Los clientes locales prefieren trabajar con empresas que tienen una base en el país para una fácil accesibilidad. El acceso a los contactos adecuados, entrega rápida y disponibilidad del producto en el mercado y precios competitivos, son factores determinantes para el éxito en el mercado.

4. PLAN DE EXPORTACIÓN:

4.1. breve descripción del plan.

Si la empresa opta por la implantación en EAU hay que considerar que existen varias fórmulas a valorar. Estas son la oficina de representación, la sucursal, la Sociedad de Responsabilidad Limitada y por último la Zona Franca (Free Zone).

4.1.1 Oficina de representación:

La Commercial Companies Law, en su capítulo 11, faculta a las oficinas de representación para promover los productos de la empresa matriz, en sus labores de marketing o administrativas, requiriendo solamente para operar un agente de servicios a efectos burocráticos, perteneciendo en un 100% a la empresa extranjera.

4.1.2 Sucursal

A diferencia de la oficina de representación, la sucursal tiene capacidad de facturar y firmar contratos con otras empresas, siendo dueña de los activos y con capacidad, aunque para poder operar, a efectos burocráticos, necesita de un agente de servicios. La figura de agente de servicios nacional es necesaria en esta fórmula, pero no es obligatorio que se establezca una sociedad con un socio local, ya que este se limita a prestar los servicios de gestión y tramitación de documentos ante las autoridades, que la sucursal no pueda realizar, a cambio de una remuneración anual con base a los beneficios o facturación. La apertura de una sucursal es relativamente barata, acarreando solo los costes de alquiler de oficina, de personal y, en su caso, de almacenaje, sin necesidad de desembolsos de capital iniciales. Aunque para la venta de la mercancía importada, aparte del permiso de importación del Ministerio de Economía, se obliga a disponer de un contrato de agencia comercial con un distribuidor local o agente comercial nacional.

4.1.3 Sociedad de Responsabilidad Limitada:

Su característica principal es la necesidad de operar la con un mínimo de participación del 51% en manos de una persona física o jurídica de nacionalidad emiratí, a través de una Joint Venture.

Esta ley sin embargo posibilita que la gerencia y el control de la sociedad resultante pueda ser ejercida por el socio extranjero, si se acuerda así en los estatutos de la sociedad, así como una distribución de dividendos distinta de la participación.

4.1.4 zona franca (free zone)

La característica fundamental de las zonas francas es el control por parte de la empresa extranjera del 100% del capital mediante una filial.

Por lo cual, esta fórmula sería una variación de la asociación contractual en la que no se necesita socio ni agente local, ya que la propia autoridad de la zona franca actúa como tal.

La ley permite la constitución de una compañía en las zonas francas de los siguientes tipos:

- Free Zone Company (FZCO):

La compañía dispondrá de persona propia, con un número entre 2 y 5 socios.

Su característica principal es la de estar concebida para empresas con un capital mínimo entre los 500.000 AED y 1.000.000 AED (98.562,95 y 197.125,90 €) dependiendo de la zona franca seleccionada.

- Free Zone Establishment (FZE)

La compañía dispondrá de personalidad jurídica propia pero sólo contara con un único socio.

Al igual que la Free Zone Company es para empresas con un capital mínimo entre los 500.000 AED y 1.000.000 AED (98.562,95 y 197.125,90 €)

- Sucursal:

Se trata de una sucursal pero establecida en zona franca por lo que tiene las mismas limitaciones al no tener una personalidad jurídica propia. No requiere de un capital mínimo para operar.

4.2. Recomendación personal:

El proceso de Internacionalización de una empresa suele comenzar por las actividades comerciales, es decir, mediante la exportación de sus productos o servicios, ya que conllevan menores inversiones y por tanto menor riesgo. Una vez consolidado este ámbito empresarial, la empresa puede empezar a plantearse otras opciones con unos mayores niveles de riesgo.

La empresa iSOCO quiere comenzar por establecer una oficina de representación. En la práctica, esta fórmula es la indicada para realizar labores de prospección de mercado, establecer relaciones con los clientes y cursar los pedidos a la matriz, pero en el mercado emiratí tiene el inconveniente de no poder facturar ni firmar contratos, y, según la directiva ministerial de enero del 2005, deberá presentar una garantía bancaria igual a 50.000 Aed (9.856,29€ aproximadamente) al Ministerio de Economía, por lo que es una opción que, en mi opinión, la empresa puede plantearse para el primer año de actividad en este mercado.

En cambio, la implantación en EAU mediante la Zona Franca es una muy buena opción ante las dificultades iniciales que encuentran las empresas extranjeras al acceder al mercado del Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) y tener que encontrar un socio adecuado ya que tiene las siguientes ventajas frente a las demás opciones:

- Control por parte de la empresa del 100% del capital ya que no es necesario un agente de servicios local puesto que la autoridad de la zona franca actúa como tal.
- Se puede hacer venta directa en EAU a clientes con licencia de importación (medianas y grandes empresas)
- No se pagan aranceles hasta que no se introducen los productos en EAU, beneficiándose además de exenciones de arancel por importación de productos finales destinados a la exportación y reexportación fuera de EAU.
- Muy buena infraestructura y sistemas de comunicación
- Es la fórmula habitual de entrada para operar en toda la región del Golfo
- No están reguladas por el ordenamiento jurídico vigente en el resto de los EAU, sino que tienen su propia regulación, completamente diferente.

Los inconvenientes de esta fórmula son:

- Para clientes pequeños de EAU sin licencia de importación no queda más remedio que recurrir a filial o Agente de servicios, lo cual no creo que suponga un inconveniente realmente en este caso, ya que los clientes potenciales de iSOCO son empresas y no particulares.
- Los costes de establecerse en una zona franca son más altos que hacerlo en territorio de los EAU.

Como conclusión, la empresa podría plantearse para el primer año establecer una oficina de representación para conocer mejor el mercado y tener contacto con clientes potenciales y una vez establecidos estos contactos, iSOCO se establecería en una zona franca debido a las ventajas expuestas anteriormente, más concretamente, establecer una sucursal en una zona de libre comercio, ya que no es necesario un capital mínimo.

En cuanto a la Zona Franca puesto que en EAU existen muchas según el sector de la empresa, en mi opinión, la zona más indicada para iSOCO sería la Dubai Internet City, miembro de Dubai Holding TECOM Investments, ya que está dirigida al desarrollo empresarial de las compañías del sector de la Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC). Es la infraestructura de TIC más importante de Oriente Medio, construida dentro de una zona de libre comercio.

Los gigantes mundiales de las TIC, como Microsoft, Oracle Corporation, HP, IBM, Dell, Logica, Canon, Siemens, Schumberger, Cisco..., así como muchas pequeñas y medianas empresas se encuentran en esta Zona de libre comercio.

Esta zona franca está constituida por empresas de sectores como el desarrollo de software, servicios de negocios, comercio electrónico, consultoría, ventas y marketing.

La Dubai Internet City (DIC) ofrece la mayoría de los elementos de la cadena de valor de un negocio de las TIC. Además, ha desarrollado programas que pueden ser aprovechados por la comunidad de las TIC para explotar y ampliar las oportunidades de canal y desarrollo de negocio.

4.3. Coste oficina de representación TECOM

El coste aproximado de un centro de negocios en el área de Dubái, que incluya las infraestructuras mínimas necesarias (mobiliario, ofimática y acceso a internet) y los servicios de secretaría, suelen rondar entre los 59.529 AED/año (11.734,71 €) por una oficina de 8 m², incluyendo agua y luz e internet y los 68.486,76 AED/año (13.500,51 €) por una oficina de 18 m².

(Tabla 43) Coste oficina TECOM (Dubai Internet City)

Servicios	Oficinas amuebladas y sin amueblar
Documentación a aportar	- Plan empresarial - Fotocopia pasaporte - Formulario de registro
Capital mínimo	No requiere
Coste licencia	15.000 AED = 2.956,89 €
Coste registro	3500 AED = 689,94 €
Cargos divisas	Desde 2.640 AED = 520,41 €
Coste alquiler	Desde 1.722,24 m ² /año = 339,50 €/m ² /año

4.4. Ventajas competitivas de la empresa iSOCO

iSOCO es una nueva categoría de compañía TI especializada en Economía en Red, con centro de I+D+i propio (iLab), que desarrolla soluciones de software propio basadas en inteligencia artificial y tecnología semántica. Es además uno de los referentes en tecnología semántica en el ámbito europeo y su diferenciación con respecto a la competencia radica en que conjuga la investigación con el desarrollo del producto final. Esta combinación de

tareas posibilita la mejora en ambas ramas y les proporciona un factor de competitividad muy alto, de hecho, la compañía ya exporta este modelo a Colombia y busca exportar a otros países.

A nivel de negocio destaca por su innovación en plataformas dedicadas a la atención al cliente y proveedores, concretamente en el área de proveedores su solución iQuotes es el único software que incorpora la subasta combinatoria en el mercado.

4.5. Análisis del mercado

Puesto que este estudio se va a centrar en la actividad de ST en iSOCO, vamos a proceder a identificar sus clientes y competencia potenciales en Emiratos Árabes a partir de los que tienen en España.

4.5.1. Clientes potenciales

A continuación, utilizando la información de Zawya y a partir de los clientes que tiene iSOCO en España, he intentado localizar a potenciales clientes en los EAU, estos son empresas medianas que aunque se encuentran actualmente en el territorio emiratí, pueden proceder de otros países de la región.

Hay que tener en cuenta que el número de empresas varía según se vayan registrando más empresas en la plataforma. La información de los potenciales clientes que he detectado a día 22/04/2014 son los que se recogen a continuación en las tablas.

Los clientes potenciales de iSOCO, como ya he apuntado anteriormente, son empresas cuya facturación se encuentra entre los 100 y 300 millones de euros anuales y en concreto, para el área de ST, compañías pertenecientes a los siguientes sectores:

- Gas y petróleo

Los Emiratos Árabes Unidos es el segundo mayor exportador de los países del CCG, después de Arabia Saudí.

Abu Dhabi es fundamental a la hora de fomentar la capacidad global de producción de petróleo de los EAU, ya que concentra aproximadamente el 94% de las reservas de petróleo del país y más del 90% de sus reservas de gas.

Las compañías cuya facturación se encuentra entre los 100 y 300 millones de dólares son las siguientes:

EMPRESA

PAIS

Gulf Petroleum Investment
Egipt Gas Company
(Tabla 44)

Kuwait
Egipto

- Banca y finanzas

EMPRESA	PAIS
Ajman Bank PJSC	EAU
Al Buhaira National Insurance Company	EAU
Al Hilal Bank	EAU
Amlak Finance	EAU
Arab Insurance Group	Bahrén
Banque Bemo	Líbano
Commercial Bank International	EAU
Egypt Kuwait Holding Company	Egipto
General Mediterranean Holding	Ultramar
Global Investment House	Kuwait
Gulf General Investments Company	EAU
Gulf Insurance Group	Kuwait
Gulf International Group	Kuwait
Gulf International Bank	Bahrén
Gulf Investment Corporation	Kuwait
Invest bank P.S.C	EAU
Libyan Foreign Bank	Libia
National Bank of Fujairah	EAU
Noor Bank	EAU
Oman Holdings International Company	Oman
Oman National Investment Corporation Holding	Oman
Orient Insurance Company	EAU
Palestine Development and Investment Company	Territorio Palestino
Pioneers Holding	Egipto
Reem Investments	EAU
Sharjah Islamic Bank	EAU
Tamweel	EAU
The International Investor Company	Kuwait
United Gulf Bank	Bahrain

(Tabla 45)

- CPG (Consumer Packaged Goods)

EMPRESA	País
Al-Eqbal Investment Company	Jordania

(Tabla 46)

- Industria

EMPRESA	PAIS
Acrow Misr Metallic Scaffoldings and Frameworks	Egipto
Al Kout Industrial Projects Company KPSC	Kuwait
Arkan Building Materials Company	EAU
Fujairah Building Industries	EAU
Kuwait Pipe Industries & Oil Service Company	Kuwait
Man Industries (India)	Ultramar
Ras Al Khaimah Cement Company	EAU
Ras Al Khaimah Company for White Cement & Construction Materials	EAU
Shuaiba Industrial Company	Kuwait

(Tabla 47)

- Transporte

EMPRESA	PAIS
Almana Group W.L.L	Qatar
KGL Logistics Company	Kuwait
Kuwait & Gulf Link Transport Company	Kuwait

(Tabla 48)

- Telecomunicaciones

Las compañías del sector de comunicación cuya facturación se encuentra entre 150 (108 M€) y 500 (361 M€) millones de dólares que se encuentran en Emiratos Árabes Unidos, según Zawya, son las siguientes:



















*A 22/04/14 el tipo de cambio 1\$=0,7236€

EMPRESA	PAIS
Advanced Technology Company	Kuwait
Al Safat TEC Holding Company K.P.S.C	Kuwait
Future Communications Company Global	Kuwait
Kuwait Telecommunications Company	Kuwait
National Real Estate Company	Kuwait
Oman Fiber Optic Company	Omán
Vodafone Qatar	Qatar

(Tabla 49)

4.5.2. Competencia potencial

En los Emiratos Árabes Unidos existen actualmente 5 empresas en el sector de la Tecnología de la Información Consultoría y Outsourcing según datos de Zawya.

EMPRESA	Soluciones	web
Almoayed Software	aplicaciones de gestión empresarial para PYMES  RYTE Financials  CMS  ERP  DMS	www.almoayedgroup.com
Catalyst Business Solutions JLT	Catalizador ofrece un conjunto de servicios para las aplicaciones de Oracle para los siguientes sectores:  Servicio al Cliente y Facturación, Meter Data Management  Telecom  Sector público: Oracle Financials , Banca y Seguros software  Fabricación: Gestión de Procesos de Oracle, Oracle Data Mining, Demantra  Petróleo y gas: con la gestión de web, ERP, Joint Venture Contabilidad, Dirección de Producción.	www.catalyst-us.com
Columbus Global	Desarrollan software para industrias de alimentación, reconocida por Microsoft  CRM  ERP  BI  Aplicaciones de negocios	www.columbusglobal.com
Emtech Computer Company	diseño, construcción y soporte de soluciones de tecnología de IT	www.emtech.ae
Omnix International Company	 Ingeniería Asistida por Ordenador  Promedia  Soluciones Servicios Públicos  Soluciones de software para empresas  Soluciones de redes empresariales Partners de Oracle, IBM, SAP...	www.omnix.ae
(Tabla 50) Competencia Potencial		

5. BIBLIOGRAFIA:

Para la investigación de mercados de estos países, se han utilizado las siguientes fuentes de información:

- ✓ INCEX (España Exportación e Inversiones)
- ✓ <http://www.comercio.gob.es/>
- ✓ Información de iSOCO en la base de datos de Sabi
- ✓ <http://www.isoco.com/>
- ✓ Zawya: <http://www.zawya.com/cm/analytics/listresult.cfm>
- ✓ <http://www.idc.com/>
- ✓ <http://www.exteriores.gob.es>
- ✓ Datos de The Global Competitiveness Report 2013-14 (Fuente: <http://www.weforum.org/>)
- ✓ <http://www.idc.com> publicación del IDC (International Data Corporation) que publicó el 28/04/2014
- ✓ <http://www.wto.org/>

Para el plan de exportación se consultaron las siguientes fuentes:

- ✓ Isoco: <http://www.ines.org.es/node/134>
- ✓ Oportunidades <http://www.icex.es/>
- ✓ Empresas de DIC: <http://www.dubaiinternetcity.com/existing-partners/partners-directory>
- ✓ Dubai Internet City: <http://www.zawya.com/story/ZAWYA20071105065625/>
- ✓ Empresas por facturación en EAU: <http://www.zawya.com/cm/analytics/>
- ✓ Cámara de comercio exportaciones/importaciones: <http://aduanas.camaras.org/>
- ✓ Informe país: <http://www.comercio.gob.es/>
- ✓ Costes de establecimiento
http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_65926238_6347346_1_166686402_4720993,00.html
- ✓ Condiciones de exportación <http://madb.europa.eu/madb/indexPubli.htm>
- ✓ Zonas francas: <http://www.uaeinteract.com/>
- ✓ Evaluación riesgo país: <http://www.coface.com/>

6. ANEXO I

Los Módulos integrables en el Portal de Proveedores son los siguientes:

- **iCategory** es una solución que automatiza la metodología de compras por categorías para las compañías. De esta manera, se facilita la validación, modificación o creación de planes de creación, siguiendo su evolución y los resultados obtenidos a través de un único portal web que integra toda la información y permite la comparación de parámetros clave entre categorías.

iCategory es el módulo que completa iQuotes Suite,

Con un enfoque a la obtención de resultados, la plataforma permite:

- ✓ Dar soporte a la metodología de gestión estratégica por categorías
 - ✓ Proveer a los usuarios del histórico de relaciones y procesos vinculados a cada categoría de compra, mercado y usuario, lo que permite gestionar el conocimiento
 - ✓ Estructurar por categorías las compras, análisis y evaluación periódica, establecimiento de objetivos estratégicos y establecimiento y seguimiento de planes de acción
- **iProvider**: es la solución de gestión de proveedores que da soporte al proceso de registro, homologación y evaluación de proveedores. Este proceso de gestión de los proveedores se realiza de una manera transversal: tanto en la homologación como en la evaluación del proveedor participan aquellos departamentos involucrados en la relación con el proveedor (calidad, I+D...).

Este proceso permite las siguientes funcionalidades:

- ✓ Estructuración de la información en base a categorías de compra
 - ✓ Chat de comunicación entre proveedor y cliente para facilitar el proceso
 - ✓ Funcionalidades Premium: recordatorios de las fechas de caducidad de la documentación, valoración interna de la homologación, exportación de datos Excel...
- **eSpecifica**: permite saber las especificaciones técnicas que utiliza la empresa para sus productos en los pedidos.

Con eSpecifica se puede acceder a la última versión de las específica técnica y asegurarse de que el proveedor también la tiene y la ha validado, además de tener en un único punto el histórico de los cambios. De esta manera se puede controlar si los proveedores han visto y aprobado las especificaciones.

Funcionalidades que permite este portal:

- ✓ estructuración de la información según criterios del usuario
 - ✓ Ayuda a la gestión del conocimiento
 - ✓ Reporte del histórico de especificaciones
- **iNeeds:** Es la solución que da soporte al proceso de generación y aprobación de necesidades indirectas, tanto para comprar repetitivas como puntuales. Esta solución permite dar visibilidad y controlar el gasto en las compras no productivas al mismo tiempo que mejora el nivel de servicio al cliente interno.

Características del portal de control del gasto:

- ✓ Fácil integración
 - ✓ Usabilidad sencilla e intuitiva
- **iQuotes:** negociación electrónica que apoya la negociación en todas sus etapas, desde análisis de la necesidad y la petición de información y precios a proveedores hasta el desarrollo del propio proceso de negociación online.

Características del Portal de Negociación Electrónica:

- ✓ Fácil integración en el ERP
 - ✓ Carga automática de datos
 - ✓ Funcionalidad Premium: única plataforma de negociación electrónica que ofrece subasta combinatoria
 - ✓ Usabilidad intuitiva
- **iFulfillment:** Gestión del aprovisionamiento.

Esta solución controla desde la emisión de pedidos y su posible modificación hasta la recepción de albaranes, parciales o totales.

Características del Portal de Gestión de Aprovisionamiento:

- ✓ integrar iFulfillment a los sistemas de gestión de la compañía (ERP)
 - ✓ Funcionalidades Premium: marcas de prioridad en las líneas de pedido, recordatorios de confirmación, tolerancias, inspecciones de calidad...
 - ✓ Gestión colaborativa.
- **eInvoicing:** Solución de facturación electrónica que permite la gestión integral del ciclo de facturas. Además de evitar errores por la automatización del proceso, permite conocer en todo momento el estado de la factura, lo que mejora la comunicación y los niveles de servicio al cliente interno y los proveedores.

Características del Portal de Facturación Electrónica:

- ✓ Fácil integración con los sistemas del cliente
- ✓ Gestión colaborativa